开 启 新 篇 章

2021
中国跨境电商发展报告

Google

Deloitte.

VISIT…

LANZAROTE Caliente.com

目录

03 前言

05 一 消费者趋势洞察
06 疫情催化下电商加速发展
09 电商多个品类收获不同程度的红利
12 品牌官网迎来新一轮发展和重塑
17 消费者线上购物心智涌现新特点
22 趋势总结

24 二 海外赛道分析
25 服饰时尚类品牌大展身手
28 家居园艺品牌风发泉涌
30 3C 垂类品牌雨后春笋
31 美妆个护品牌蓄势待发
33 趋势总结

34 三 中国跨境电商出海现状
37 中国六类跨境电商画像及特点
44 中国跨境电商转型升级的核心关注点

45 四 成功 DTC 企业的最佳实践
46 用户洞察赋能精细化用户运营
53 需求导向和数据洞察驱动产品规划
58 清晰的品牌故事及形象占领消费者心智
64 最佳实践启示总结

65 五 研究思路与方法

67 六 致谢

前言

2020 年是不平凡的一年，疫情后的新常态对全球消费者的消费心理及行为带来了极大的颠覆，也对全球零售格局带来了深远的影响。这样复杂多变的市场环境将中国跨境电商行业带到了新的发展阶段，也给我们的客户与合作伙伴带来了许多机遇与挑战，因此，Google 谷歌与德勤再次合作发布《**2021 中国跨境电商发展报告**》，希望为客户带来最新的行业洞察。

国内跨境电商出海已历经十余年，受益于国家对于跨境电商的持续鼓励政策、中国强大的供应链基础及丰富的人才资源，许多跨境电商企业已经初具规模，积累了较强的产品、供应链能力及一定的独立站运营经验，但用户粘性有限、利润承压等正逐渐成为制约部分企业下一步发展的拦路石。我们一直持续关注着合作伙伴的动向及行业趋势，并深刻认识到未来拥有较强品牌力、在消费者群体中构建起明显辨识度及忠诚度的品牌大站将能够摆脱流量及低价竞争，在提升用户复购、打造产品溢价等方面脱颖而出，同时品牌大站对于诸如疫情等风险因素也能起到很好的抵御作用。因此这次行业报告将重点聚焦于品牌化运营及品牌大站的打造，希望为客户的品牌化发展提供一定参考。

过去一年全球零售线上化趋势加速，为许多电商子品类如女装、男装、鞋履等带来较大红利。越来越多线上消费者选择在品牌官网购买、亦热衷于尝试新的品牌，品牌官网迎来新一轮发展及重塑。DTC 品牌可通过优化品牌官网运营、持续提升产品功能性及建立品牌与消费者的情感联结等方式抓住此次机遇。在消费者行为变化的同时，过去一年电商各主要品类的竞争格局也发生了一定改变。服饰时尚、家居园艺、3C、美妆个护等品类涌现出了众多增长迅猛的 DTC 品牌、展现出了强劲潜力。

在外部环境的剧变之下，我们希望寻找国内跨境电商打造品牌大站的路径，为此首先需要了解目前国内跨境电商的发展现状及特点。根据其不同发展路径，报告总结具代表性的六种电商类型：外贸工厂、平台卖家、流量导向独立站、产品导向独立站、品牌导向独立站及出海淘品牌，并归纳出其发展现状及特点。用户、产品、品牌作为企业最直接与消费者建立联系的核心要素，也是目前不同类型电商的核心关注点。因此，针对这些核心关注点，我们聚焦研究多个美国 DTC 品牌及中国新型互联网品牌，挖掘其最佳实践。

- **用户维度：** 基于用户画像及购物旅程的深度分析开展精细化运营是成功企业提升用户体验及复购的不二法门；
- **产品维度：** 垂直品类品牌往往精准定义用户痛点并针对性打造独特功能性优势单品，而全品类品牌则主要依靠科学规划产品周期性上新、以及打造符合用户定位的爆款来拉动销售；
- **品牌维度：** 成功企业往往通过构建突出的品牌故事、呈现统一的品牌形象及利用多种营销手段来占领消费者心智。

展望未来，瞬息万变的零售市场将继续带来挑战与机遇，中国跨境电商企业将在各类不确定性中稳步开拓着品牌化发展的新篇章。我们希望本篇行业报告的洞察能为企业在用户、产品、品牌等方面的内功修炼上提供参考，助力企业实现品牌化转型，成为品牌大站。

范勖成
Google 中国
大客户部电商行业 总经理

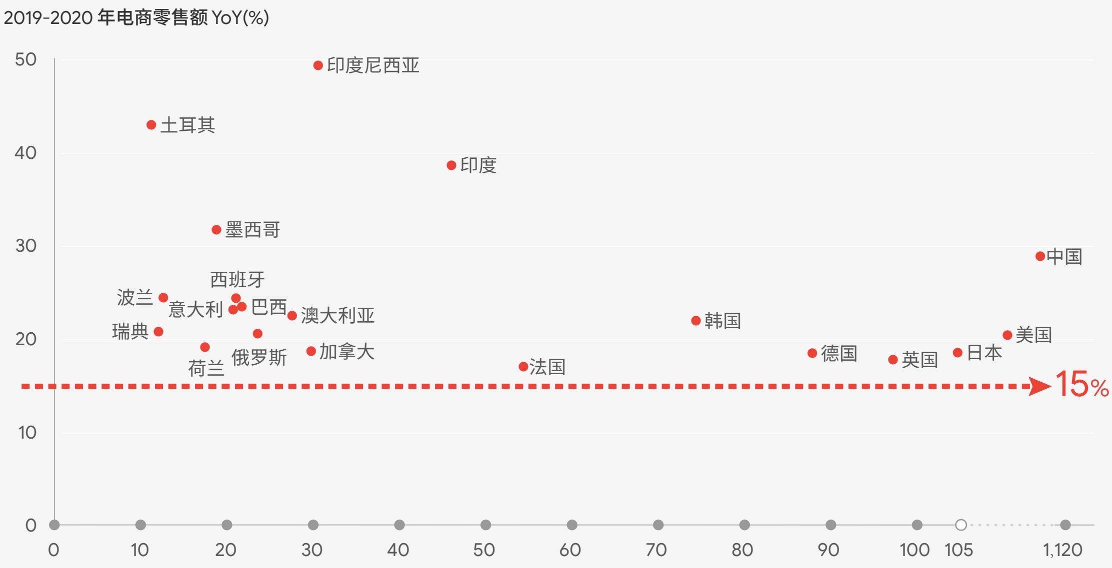
林国恩
德勤中国科技
传媒和电信行业 领导合伙人

1 消费者趋势洞察

疫情催化下电商加速发展

2020 年新冠疫情席卷全球，消费者大规模转向线上消费，刺激了全球电商零售行业的快速发展。从电商零售额看，2019 至 2020 年间，欧美及亚太地区主要国家的电商整体零售额经历了 15% 以上的高速增长。

全球主要国家电商零售额增长（2019-2020）



资料来源：Statista；德勤访谈、研究与分析

纵观全球市场，以美国、英国、德国、西班牙及法国为代表的成熟市场，经历数十年的发展，已经形成良好的电子商务生态，电商用户渗透率、电商用户数增长率及人均国民生产总值都处于全球领先水平，是中国电商出海理想的目的地。因此，我们面向这五个国家过去 12 个月内在独立电商渠道有过购买行为的线上消费者发放了调研问卷，根据回收的 5,005 份问卷，探究消费者在疫情前后线上消费行为和购物心智的变化，并将目光聚焦在时尚类、家具类和3C类等电商重点品类。

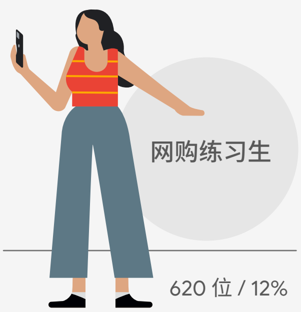
全球主要地区零售电商市场总览

	美国	英国	德国	西班牙	法国
2019 年 人均 GDP (美元/人/年)	65,300	42,300	46,400	29,600	40,500
2020 年 电商用户渗透率 (%)	77%	84%	74%	60%	71%
2019 年-2020 年 电商用户数增长率 (%)	4%	4%	4%	3%	4%

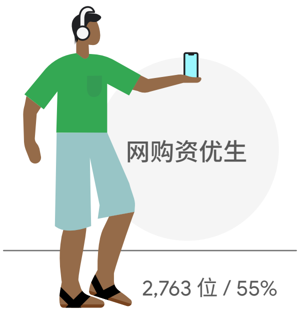
注释：电商用户渗透率指线上购物的消费者占总人口的比例

资料来源：Statista; The World Bank;德勤访谈、研究与分析

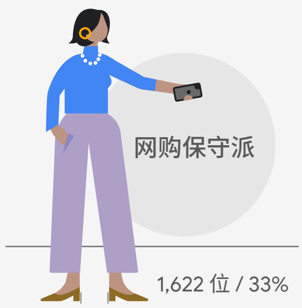
按照疫情前后在线上购买的产品品类变化，受访消费者可被划分为三类，疫情下他们的线上购物行为有不同特点：



过去一年
首次开始在线上购物



过去一年
拓宽了原本在线上购买的品类



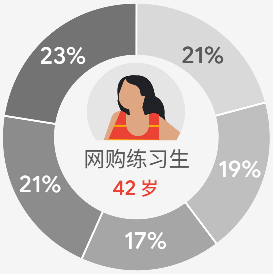
过去一年
延续了之前线上购买的品类，其中 82% 在疫情期间维持或增加了线上消费金额

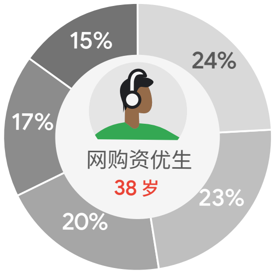
题目 1：在过去的 12 个月中，您在线上购买了以下哪几个类别的商品？
题目 2：对于您过去的 12 个月中在线上购买的类别，以下哪几个类别是您在疫情爆发后首次在线上购买？
样本：全体样本，n=5,005

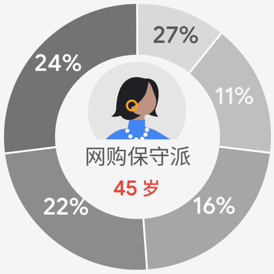
年龄构成

图例：18-25 岁　26-35 岁　36-45 岁　46-55 岁　56-65 岁

网购练习生	网购资优生	网购保守派
平均年龄 42 岁，分布较为均衡	相对年轻，近半数在 35 岁以下	熟龄更多，45 岁以上人群占比过半







性别构成

女性占比略多于另两类人群（网购保守派）

	网购练习生	网购资优生	网购保守派
男 : 女	50% : 50%	51% : 49%	46% : 54%

收入构成

低收入人群更多，占比 3 成（网购练习生）

	网购练习生	网购资优生	网购保守派
低收入	28%	23%	23%
中等收入	44%	46%	44%
高收入	28%	31%	33%

家庭结构

60%+ 处于夫妻 / 情侣的小家庭模式（网购保守派）

	网购练习生	网购资优生	网购保守派
独居	24%	19%	21%
伴侣同居	50%	56%	63%
家人同住	25%	25%	16%

线上购买渠道

	网购练习生	网购资优生	网购保守派
	官网是主要购买渠道	广泛使用各类购买渠道	除官网外，也较多使用第三方平台
官网	82%	93%	92%
APP	45%	60%	31%
第三方平台	32%	70%	66%

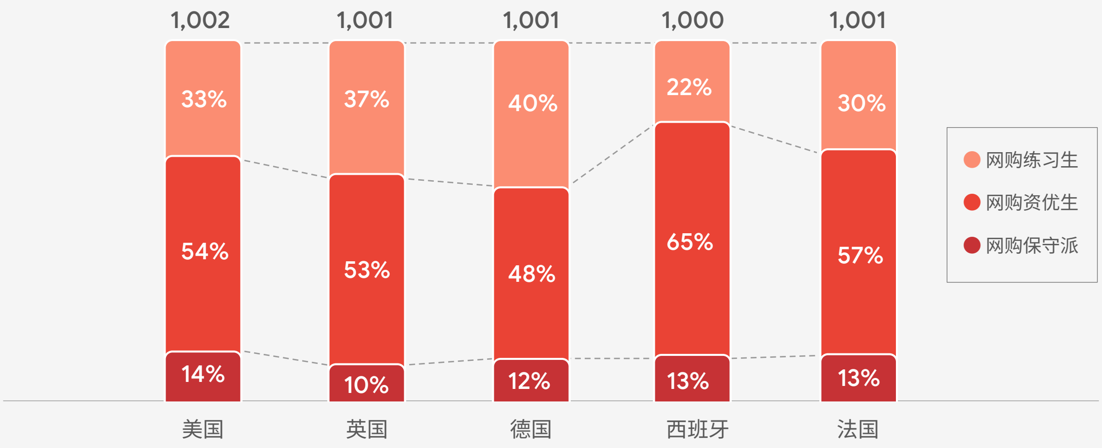
过去一年线上购买品类数

网购练习生	网购资优生	网购保守派
4.7	5.9	2.8

题目： 在过去的12 个月中，您在线上购买了以下哪几个类别的商品?对于您过去的 12 个月中在线上购买的类别，以下哪几个类别是您在疫情爆发后首次在线上购买?您是哪一年出生的?您的性别是?您每年从所有来源获得的个人税前总收入是多少?您和谁住在一起?在过去的 12 个月中，您使用什么线上渠道购买了每个类别的商品?在过去的12 个月中，您在线上购买了以下哪几个类别的商品?
样本： 全体样本,n=5,005；其中，网购练习生 n=620，网购资优生 n=2,763，网购保守派 n=1,622

三类线上购物者的比例在不同的国家有所区别，西班牙有更多的“网购资优生”，在疫情之后拓宽了线上购买的品类；而英国、德国的受访者则有更多“网购保守派”，即线上购买行为相对稳定，他们往往在第三方平台上购买的比例更高。

各国家三类线上购买者占比



题目1： 在过去的 12 个月中，您在线上购买了以下哪几个类别的商品？
题目2： 对于您过去的 12 个月中在线上购买的类别，以下哪几个类别是您在疫情爆发后首次在线上购买？
样本： 全体样本，n=5,005；其中，美国 n=1,002，英国 n=1,001，德国 n=1,001，西班牙 n=1,000，法国 n=1,001

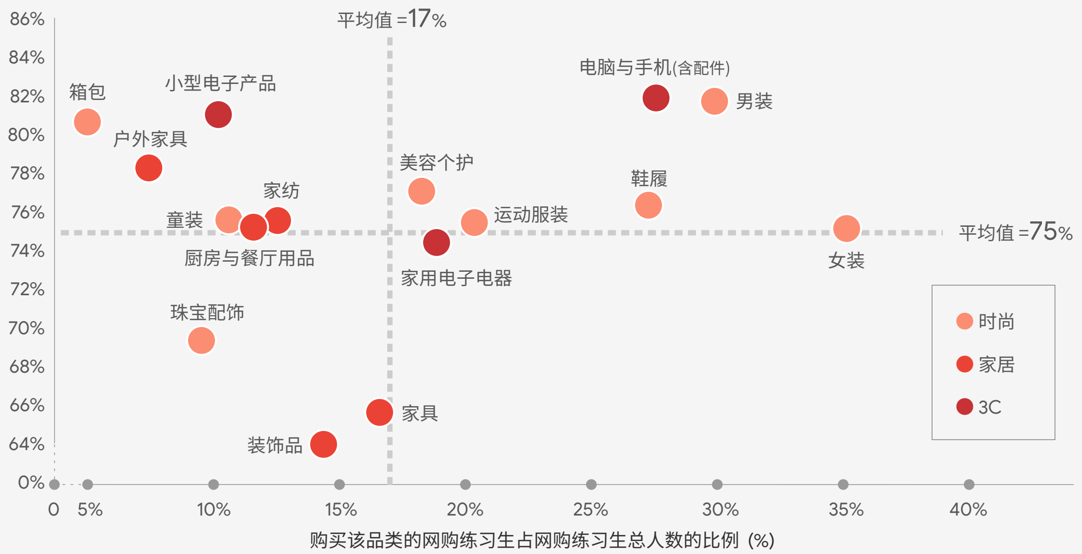
电商多个品类收获不同程度的红利

女装、男装、鞋履、电脑与手机等品类收到不同程度的线上红利，并且随着消费行为的转变，这些品类机会将在疫情后得到延续。

女装、鞋履和男装拥有稳定的线上购物群体，是“网购保守派”过去一年中在线上购买最多的品类。同时，这些品类携同电脑和手机在疫情期间迎来众多新的线上消费者。针对首次进行线上购物的“网购练习生”，他们的网购初体验主要涉及女装、男装、电脑与手机和鞋履。对于在疫情前已有线上购物习惯的“网购资优生”而言，电脑与手机、男装和女装同样是他们新增线上购买最多的细分品类。

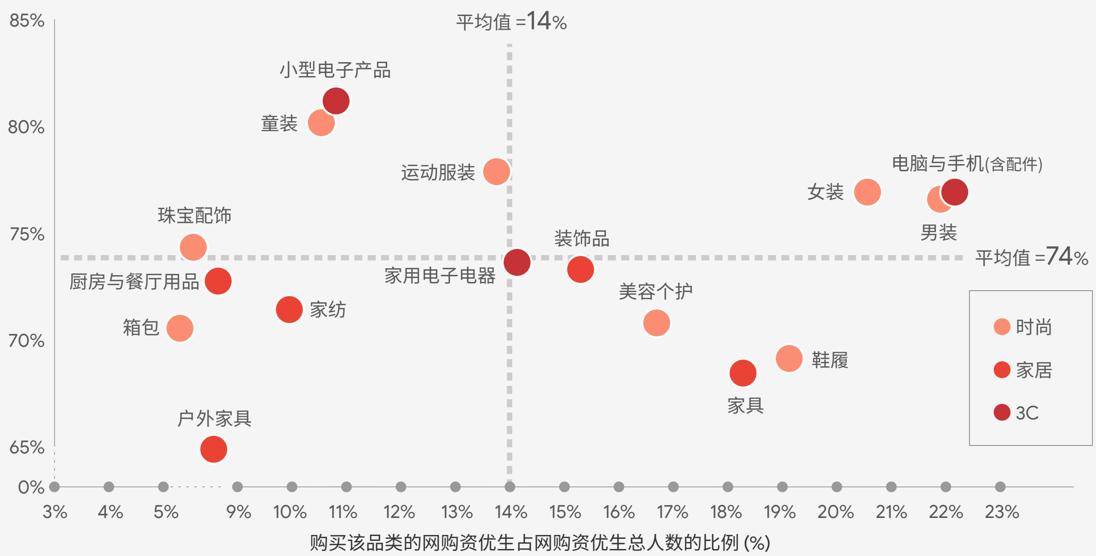
在疫情期间尝试线上购物或许并非自愿，但随着疫情的持续蔓延和线上购物的便捷体验，部分消费者对线上购物有了更多的了解，并培育起线上购物习惯，对于首次线上购物的品类，约75%的受访者表示疫情过后将继续在线上购买这些消费品。

“网购练习生”购买各品类的占比和疫情后继续线上购买意愿



题目： 对于以下您在疫情爆发后首次在线上购买的商品类别，在疫情结束恢复正常后您会继续在线上购买哪几类商品？
样本： 网购练习生，n=620

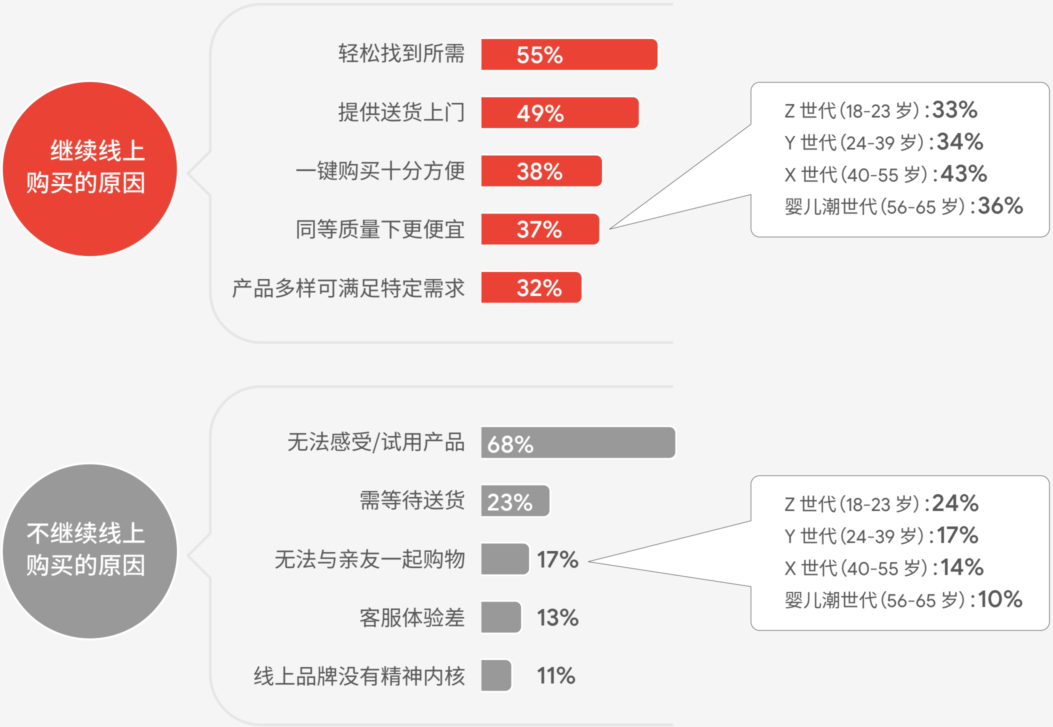
“网购资优生”首次线上购买各品类的占比和疫情后继续线上购买意愿



题目： 对于以下您在疫情爆发后首次在线上购买的商品类别，在疫情结束恢复正常后您会继续在线上购买哪几类商品？
样本： 网购资优生，n=2,763

便捷性（轻松找到所需、一键下单、送货上门）和性价比是消费者持续在线上购物的最主要原因。相比其他年龄群体，X 世代（40-55 岁）的消费者更看重性价比。同时，让消费者更直观地了解产品与缩短配送时间，能够吸引他们更多地在线上购物。而社交对于较年轻的消费者而言也是重要的考量因素。有 24% 的 Z 世代（18-23 岁）受访者表示不继续线上购买的原因是线上"无法与亲友一起购物"，这一比例显著高于其他年龄群体。略有不同的是美国市场，Y 世代（24-39 岁）及 X 世代（40-55 岁）受访者相对Z 世代（18-23 岁）受访者更重视社交。

消费者选择是否继续在线上购买的原因

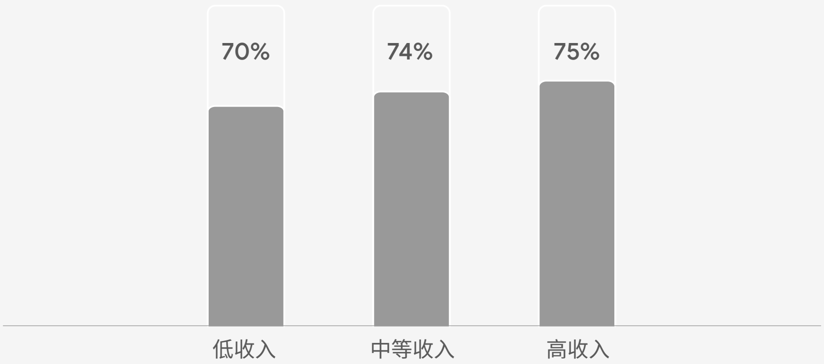


题目：您将来不再线上购买这些商品类别的原因是？
样本：自己在疫情爆发后首次线上购买的所有品类中，至少有一个品类将来不再线上购买的网购练习生和网购资优生，n=1,292
题目：您将来继续线上购买这些商品类别的原因是？
样本：自己在疫情爆发后首次线上购买的所有品类中，至少有一个品类将来继续线上购买的网购练习生和网购资优生，n=2,835

品牌官网迎来新一轮发展和重塑

在疫情加快消费渠道线上化的大趋势下，消费者在品牌官网上的消费不断提高，品牌官网迎来新一轮发展机遇。75% 的受访者在疫情期间保持或提高了在品牌官网的线上消费占比，其中高收入消费人群提升比例更高；不同国别间，德国和英国的受访者在疫情期间保持或提高品牌官网消费比例的更多。

各收入水平消费者保持和增加品牌官网消费的消费者比例



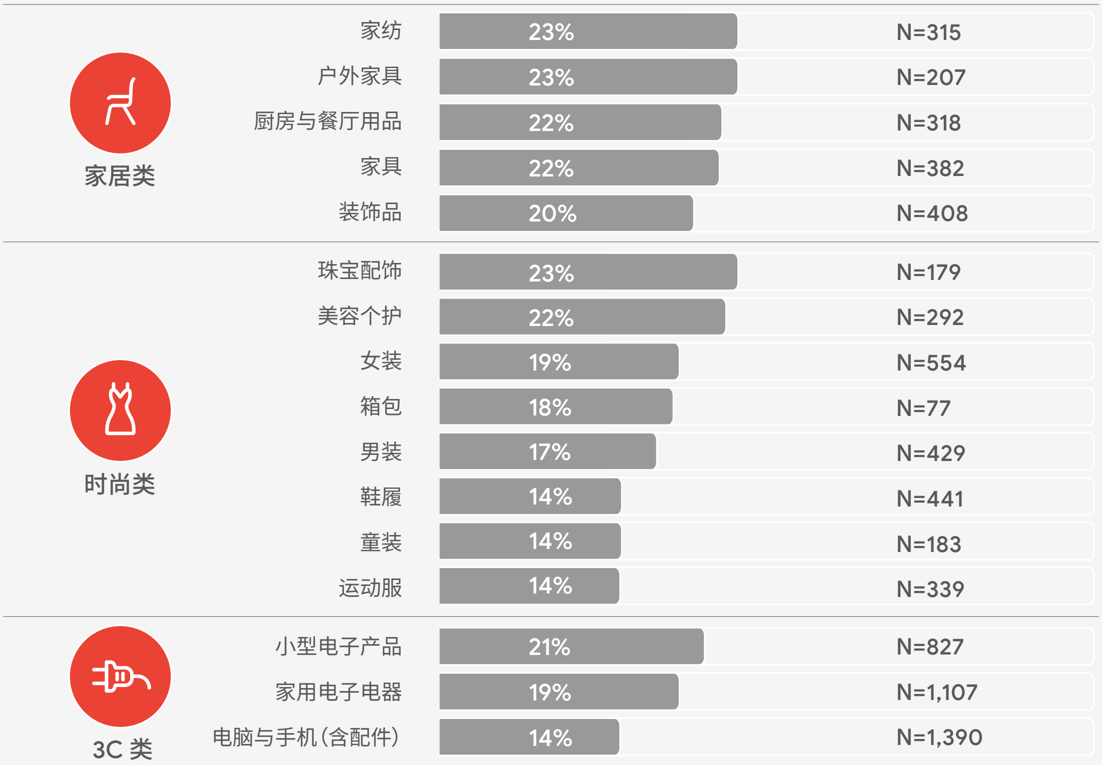
题目：疫情爆发后，您在品牌自有线上渠道的消费占您线上总消费的比例如何变化？
样本：回答了收入水平问题的样本，n=4,676

品牌官网的增长来自消费者购物频率和单次消费金额的双向提升。在 1,555 位在疫情之后提高了品牌官网消费比例的受访者中，有75%的受访者提高了购物频率，有 68% 的受访者提高了单次消费金额。

另一方面，疫情期间各大品类均有线上消费者尝试了新的品牌，线上品牌格局有望迎来洗牌，为品牌官网带来一轮重塑期。

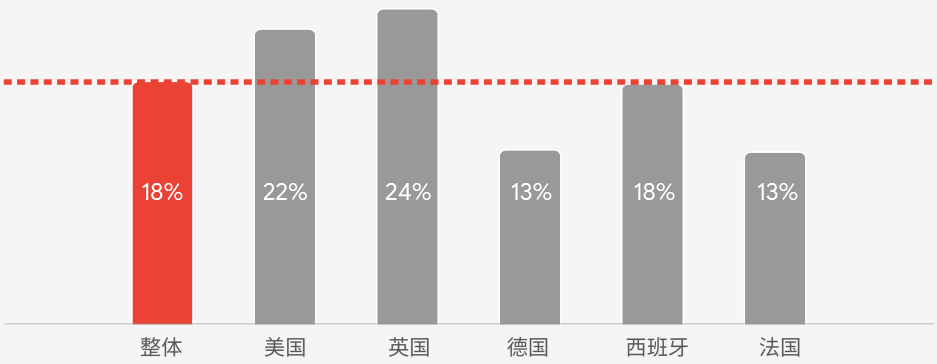
聚焦细分品类，受访者在线上购买家居类时尝试新品牌的比例相对高，特别是家纺和户外家具品类。另外，他们也对珠宝配饰和美妆个护产品尝试新品牌持较为开放态度。不同国别间，美国、英国及西班牙消费者尝试新品牌的意愿更强，尤其美国消费者对珠宝首饰、英国消费者对小型可携带电子产品的偏好转变尤为显著；此外，有更多法国消费者在其他家居和电子产品品类中尝试了新的品牌。

疫情期间尝试新品牌的消费者占比



题目：疫情爆发后，以下哪些描述最符合您对于以下类别商品的品牌偏好的变化？
样本：网购资优生和网购保守派，n=4,385

疫情期间各国家尝试新品牌的消费者占比（N=4,385）[1]



题目：疫情爆发后，以下哪些描述最符合您对于该类别商品的品牌偏好的变化？
样本：网购资优生和网购保守派，n=4,385；其中，美国 n=864，英国 n=901，德国 n=880，西班牙 n=868，法国 n=872

1 尝试新品牌消费者占比指在上图任一细分品类中尝试了新品牌的消费者占比。

品牌官网面对新一轮的红利期及重塑期，应积极通过有效渠道建立品牌认知、持续优化品牌官网的运营以吸引消费者并不断增强其信任感。

搜索引擎仍然是消费者认知新品牌的第一大信息来源，其次是家人朋友介绍与线上广告。不同国别间，欧洲消费者对搜索引擎的使用度更高，西班牙消费者更偏爱线上广告，而美国消费者对社交媒体博主介绍的接受度更高。

各国家消费者过去一年对新品牌的认知渠道

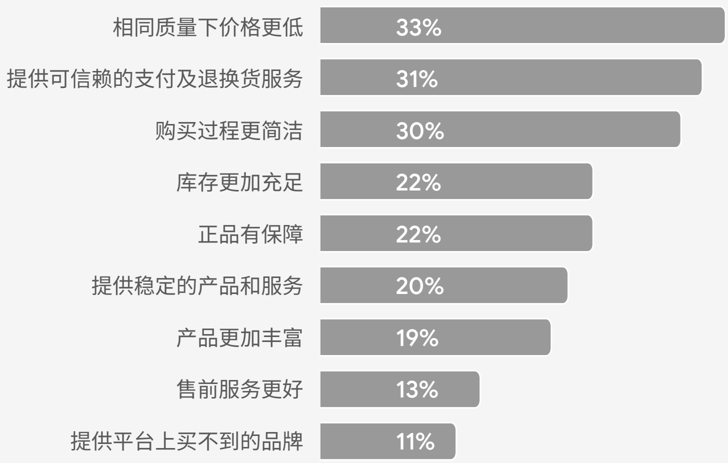
	美国	英国	德国	西班牙	法国
搜索引擎	44%	54%	50%	53%	53%
家人朋友介绍	43%	40%	46%	38%	37%
线上广告	27%	23%	28%	35%	19%
第三方电商平台	21%	19%	20%	28%	27%
传统广告	27%	19%	30%	21%	16%
线下体验	24%	17%	25%	23%	17%
社交媒体博主介绍	28%	18%	13%	18%	12%

注：红色字表示显著高于其他四个国家

题目：根据您过去 12 个月的经历，您在线上购物时通常如何获知新品牌？
样本：全体样本，n=5,005；其中，美国 n=1,002，英国 n=1,001，德国 n=1,001，西班牙 n=1,000，法国 n=1,001

为进一步吸引和留住消费者，品牌官网应首要注重相较第三方平台的产品性价比、可靠的支付及退换货服务，及简洁的购物流程。不同国别间，德国消费者更看重品牌官网上充足的库存，法国消费者更易被性价比吸引到品牌官网上购物，而西班牙消费者则更多会因为在第三方平台上购买的产品和服务的不确定性更强而来到品牌官网购买。

在品牌官网购买而非第三方平台的原因



题目： 以下哪些因素将使您选择在品牌自有线上渠道而非第三方电商平台上进行购买？
样本： 全体样本，n=5,005

各国家消费者在品牌官网购买而非第三方平台的原因

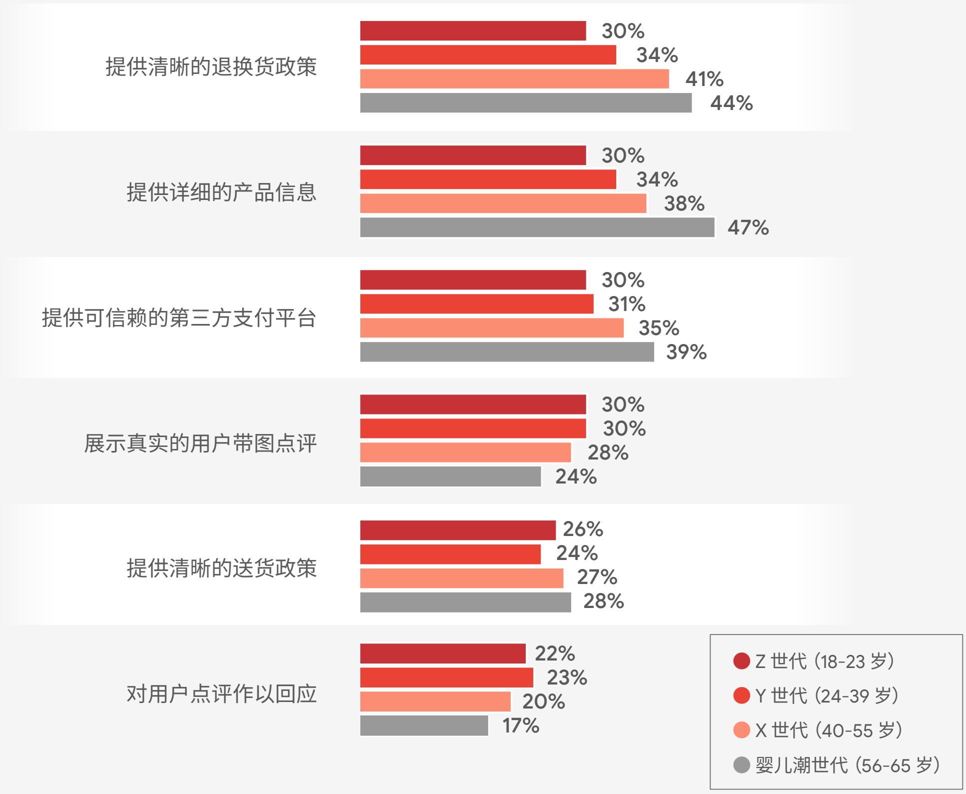
	美国	英国	德国	西班牙	法国
相同质量下价格更低	33%	30%	32%	28%	43%
提供可信赖的支付及退换货服务	29%	33%	26%	37%	30%
购买过程更简洁	32%	31%	26%	34%	26%
库存更加充足	21%	21%	34%	19%	16%
正品有保障	24%	26%	18%	22%	19%
提供稳定的产品和服务	21%	19%	21%	28%	14%
产品更加丰富	20%	15%	17%	22%	23%

注：红色字表示显著高于其他四个国家

题目： 以下哪些因素将使您选择在品牌自有线上渠道而非第三方电商平台上进行购买？
样本： 全体样本，n=5,005；其中，美国 n=1,002，英国 n=1,001，德国 n=1,001，西班牙 n=1,000，法国 n=1,001

提供清晰的退换货政策、详细的产品信息及可信赖的第三方支付平台是品牌官网构建消费者信任的最佳途径，对于中老年人（X 世代及婴儿潮世代）尤为重要。

使消费者更加信任品牌官网的因素



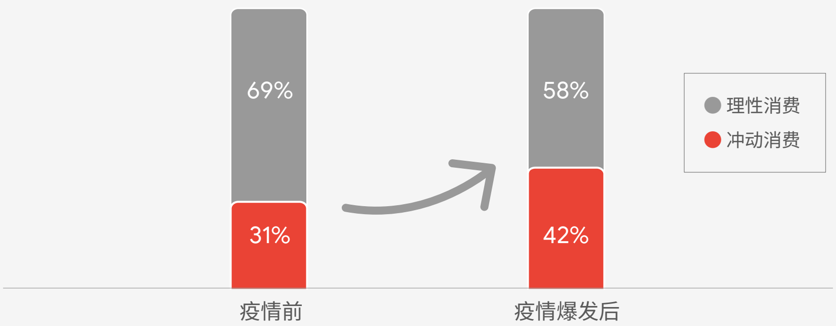
题目：以下哪些关键因素将促使您信任之前从未购买过的品牌自有线上渠道？
样本：全体样本，n=5,005；其中，Z 世代 n=721，Y 世代 n=1,702，X 世代 n=1,596，婴儿潮世代 n=986

消费者线上购物心智涌现新特点

疫情使人们的生活发生了许多变化，许多人居家隔离、办公，可能对个人生活和社会发展的前景有更多忧虑，也有人培养了新的生活习惯和兴趣爱好。这些变化催生了新的消费场景和需求，改变了消费节奏，也带来了消费者心智的一系列变化，既体现在购物动机上，也体现在购买考量因素中。

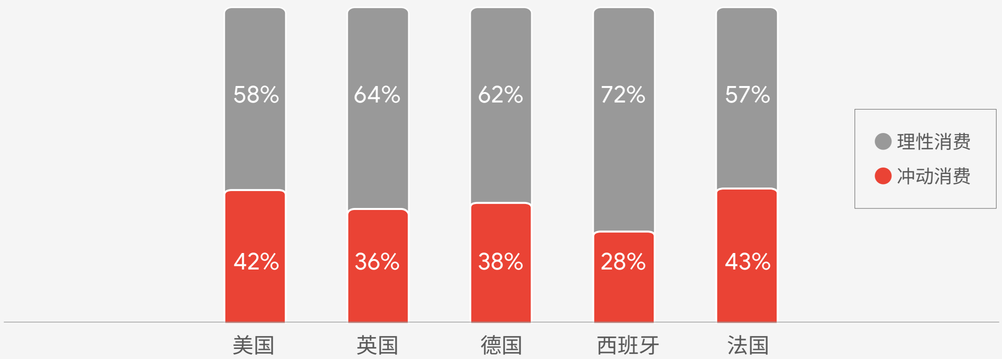
一方面，消费者更容易受促销信息和广告的激发，产生"冲动消费"购买。对比 2019 年针对美国时尚类线上消费者的调研数据，冲动消费的比例上由 31% 上升至 42%。不同国别间，美国、法国的冲动消费者比例更高。

疫情前和疫情爆发后冲动消费者和理性消费者占比



题目：针对您最近一次线上购物的经历，是什么因素激发了您的购买决策？
样本：美国时尚类样本，其中疫情前 n=600，疫情后 n=334

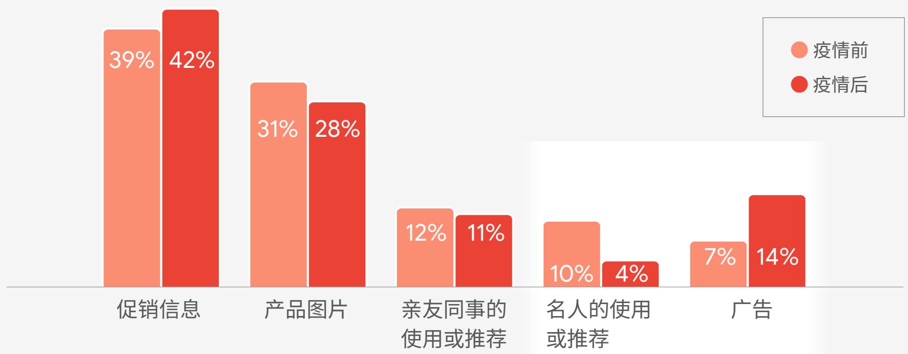
各国冲动消费者和理性消费者占比



题目：针对您最近一次线上购物的经历，是什么因素激发了您的购买决策？
样本：时尚类样本，n=1,718；其中，美国 n=334，英国 n=335，德国 n=334，西班牙 n=339，法国 n=376

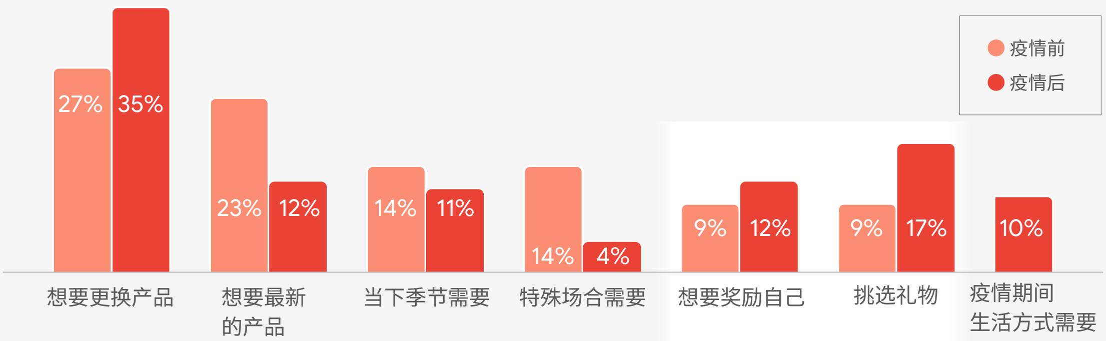
更多冲动消费来自促销信息和广告的激发，而名人在冲动消费中的影响力出现下滑。"想要更换产品"依然是各国消费者理性消费的首要原因。同时，疫情使得在特定场合下（例如节庆）的购物需求减少，但带动了更多情感激励型的消费，例如奖励自己或为他人挑选礼物。

疫情前和疫情爆发后消费者冲动消费原因的变化



题目：针对您最近一次线上购买的经历，是什么激发了您的购买决策？
样本：美国时尚类最近一次线上消费为冲动消费的样本，其中疫情前 n=188，疫情后 n=138

疫情前和疫情爆发后消费者理性消费原因的变化



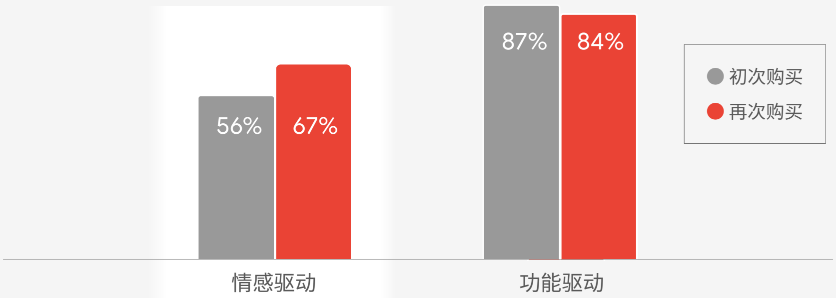
题目：针对您最近一次线上购买的经历，是什么激发了您的购买决策？
样本：美国时尚类最近一次线上消费为理性消费的样本，其中疫情前 n=412，疫情后 n=191

此外，情感因素在消费者的复购中起到了更重要的作用。

我们将购买考量因素分为功能因素和情感因素两类：功能因素指围绕产品本身、由产品功能驱动购买，例如产品性价比、丰富性、是否满足所需等；情感因素指围绕品牌印象、由品牌情感驱动购买，例如品牌美誉度、品牌知名度等。

在首次购买决策中，消费者大多被功能因素吸引，有 87% 受访者首次购买受到功能因素影响，仅 56% 受访者会受到情感因素驱动。而再次购买时，情感因素比例上升至 67%。

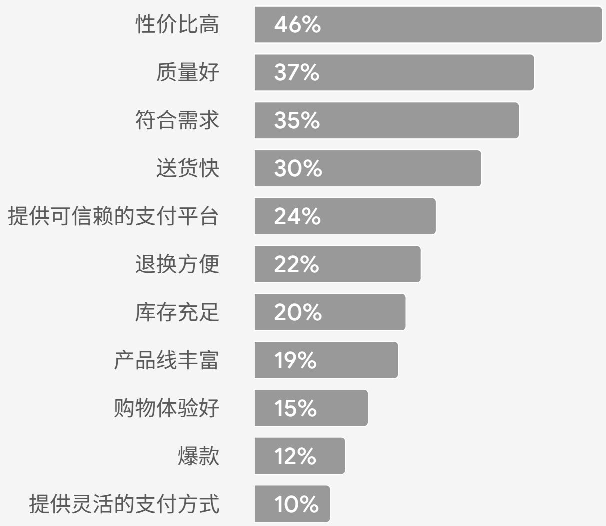
两类驱动因素在首次购买和再次购买中的重要性



题目 1：当您在品牌自有线上渠道上购物时，主要考虑哪些关键因素？
题目 2：以下哪些因素会促使您再次在某品牌自有线上渠道上购物？
样本：全体样本，n=5,005

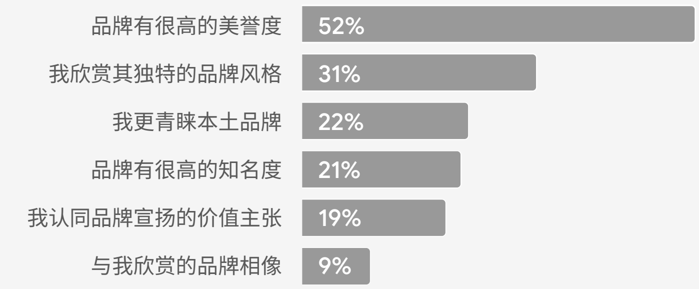
首次购买时，产品本身至关重要，消费者会选择“性价比高”、“质量好”及“符合需求”的产品和品牌。同时，他们也会通过网站内外的评论了解“品牌美誉度”，从而考虑是否可以尝试一个新品牌。

消费者首次在品牌官网购物的考量因素 – 功能因素排名



题目：当您在品牌自有线上渠道上购物时，主要考虑哪些关键因素？
样本：考虑了功能因素的样本，n=4,360

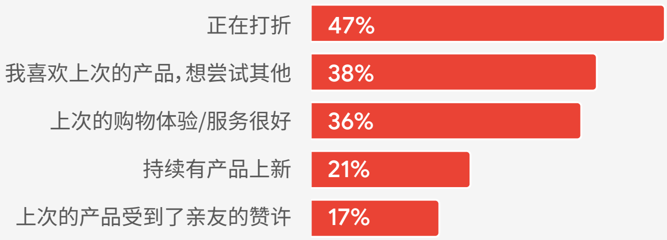
消费者首次在品牌官网购物的考量因素 – 情感因素排名



题目：当您在品牌自有线上渠道上购物时，主要考虑哪些关键因素？
样本：考虑了情感因素的样本，n=2,818

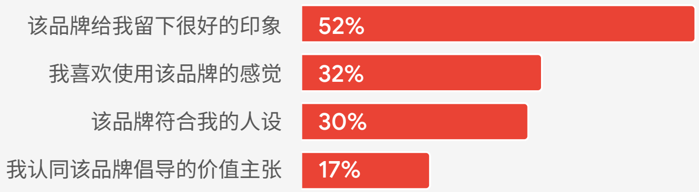
在此之后，促销活动常常能够吸引消费者再次关注品牌，但最终实现复购的品牌往往在首次购买中给消费者留下了积极的产品感受、购物体验及品牌印象。不同国别间，法国、西班牙的消费者更强调打折促销的重要性，而德国消费者明显更看重使用品牌时的感受以及初次购物体验和服务。

消费者再次在品牌官网购物的考量因素排名– 功能因素排名



题目：以下哪些因素会促使您再次在某品牌自有线上渠道上购物？
样本：考虑了功能因素的样本，n=4,219

消费者再次在品牌官网购物的考量因素排名– 情感因素排名



题目：以下哪些因素会促使您再次在某品牌自有线上渠道上购物？
样本：考虑了情感因素的样本，n=3,346

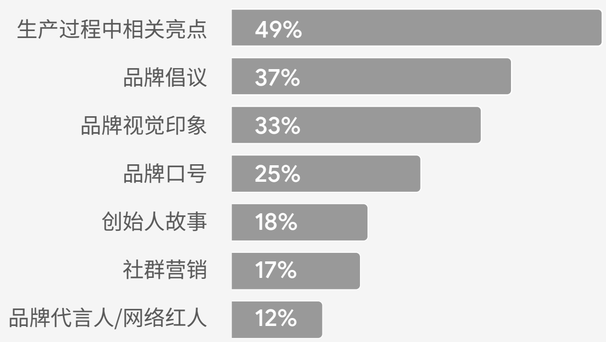
品牌印象的建立不仅来自产品和购物体验，也来自它的价值主张。倡议特定的价值观帮助品牌构建“人设”，与其用户建立情感联结。除了“可持续发展”、“动物保护”等众多品牌倡导已久的价值观以外，“创造力”、“极简主义”等新兴的价值主张也在迅速渗透年轻一代消费群体。此外，时尚类消费者较在意“商业道德”，电子产品类消费者则关心对残障人士友好的“无障碍性”。不同国别间，欧洲国家消费者对于可持续发展的认可度明显高于美国，同时西班牙消费者更易被平权主义吸引。

各品类消费者推崇的品牌主张词云

题目：以下哪些品牌主张可以更好地在您和某品牌之间建立情感链接？
样本：全体样本，n=5,005，其中时尚 n=1,718，家居 n=1,638，电子产品 n=1,649

不同的品牌价值主张应选择不同的传达形式以实现高效触达。总体来说，消费者更容易被具象的产品或生产过程中的细节亮点打动，例如使用可再生的原材料、提供透明可追溯的供应链信息、提供平等的就业机会等。其中，动物保护和商业道德更易通过品牌倡议活动（如慈善捐款、社区服务等）传播，而创造力、可用性则可以通过品牌视觉印象更好地传达给消费者。

偏好品牌通过以下方式传达品牌倡议的消费者占比



题目：以下哪些品牌主张的传达方式可以更好地在您和某品牌之间建立情感联结？
样本：全体样本，n=5,005

趋势总结

发现一

在全球疫情爆发且持续蔓延大背景下，海外零售线上化趋势加速，不仅涌现了更多新的电商消费者，亦呈现购买品类多样化及可持续的趋势。

2019 至 2020 年间，欧美及亚太地区主要国家的电商整体零售额经历了 15% 以上的高速增长。

疫情下线上渠道的增长主要由三类人群驱动。据消费者调研，过去一年的线上消费者中，有 12% 的消费者是疫情发生之后首次来到线上购买的，即"网购练习生"，中低收入人群居多，偏好使用品牌官网，他们由于疫情的原因逐步培养起线上购物的习惯，并表示在疫情结束后愿意继续线上购买。另有 55% 的消费者拓展了此前在线上购买的品类，即"网购资优生"，他们整体年龄偏年轻，以中等收入人群为主，过去一年在线上买过 5~6 子品类，品类覆盖度最高。西班牙受访者中有 65% 是"网购资优生"，显著高于其他四国。此外，有 32% 的消费者延续了其之前在线上购买的品类，即"网购保守派"。

发现二

消费者涌入线上，多个子品类的电商收获不同程度的线上红利，尤其是女装、男装、鞋履、电脑与手机等品类，对于跨境电商的赛道选择和目标客群定位有前瞻意义。

疫情使得消费者在各个品类上的购买渠道不同程度地向线上迁移，且从根本上改变了他们的消费习惯。女装、男装、电脑与手机和鞋履是"网购练习生"在疫情期间来到线上购买最多的子品类，而对于在疫情前已有线上购物习惯的"网购资优生"而言，电脑与手机、男装和女装同样是他们新增线上购买最多的子品类。

发现三

线上消费者不断提高在品牌官网的消费比例以及不断尝试新品牌，品牌格局有望重塑，跨境电商企业正迎来新一轮的发展机遇。

大部分受访者在疫情期间保持或提高了在品牌官网的线上消费占比，品牌官网正迎来发展红利期。另一方面，各大品类均有线上消费者尝试了新的品牌，线上品牌格局有望迎来重塑。跨境电商企业应把握红利及重塑期，积极通过有效渠道建立品牌认知、持续优化品牌官网，从而实现品牌突围。其中清晰的退换货政策、详细的产品信息及可信赖的第三方支付平台等为建立消费者对于品牌官网信任的最有效途径。

发现四

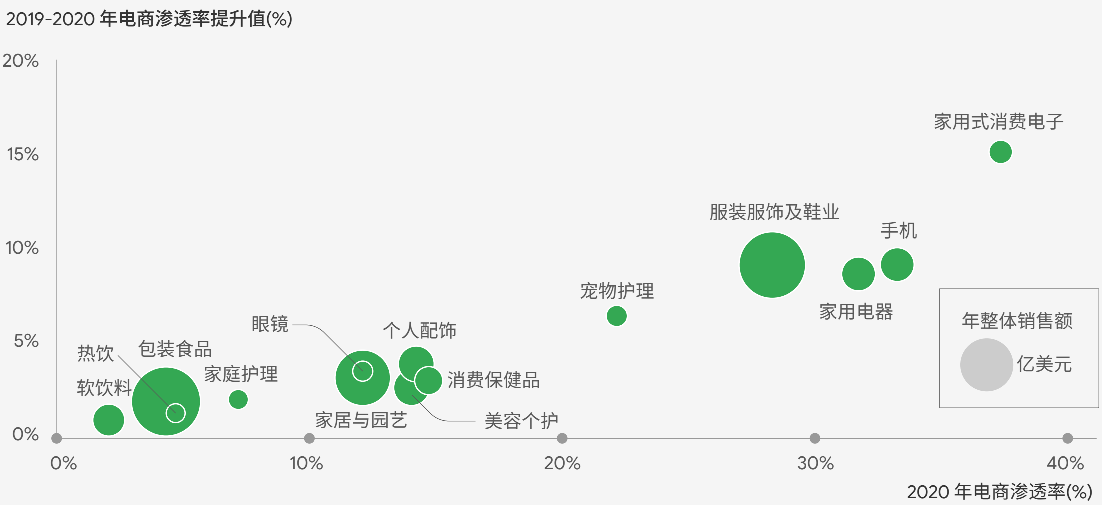
产品的功能仍为消费者首次购买的核心考量因素，而情感因素在促进复购中也起到重要作用，跨境电商企业在不断提升功能价值的同时也可通过倡导品牌价值观与用户建立情感联结。

“性价比高”、“质量好”及“符合需求”仍为吸引消费者首次购买的最重要的功能因素，跨境电商企业仍需要在该类功能价值方面持续提升核心竞争力。对于复购决策，除了产品促销等功能因素外，品牌印象等情感因素亦有较大影响，跨境电商企业可通过倡导一些流行价值观（如可持续发展、极简主义等），并通过有效的传达形式（如生产过程亮点、品牌视觉印象、品牌倡议活动等），将其传达予消费者，引起消费者的精神共鸣。

2 海外赛道分析

在消费者的购买行为和心智发生巨大变化的同时，疫情也促使电商零售品类变得更加丰富，不仅有更多的线下传统品牌延伸至线上，零售商们也纷纷加码线上投入，不同细分行业的垂直 DTC 品牌也如雨后春笋般涌现。在电商发展成熟的美国，消费品行业的电商渗透率在过去一年间有了明显的提升。综合数据源我们认为服饰时尚、家居园艺、3C 和美妆是四大机会赛道，因此本章我们将聚焦这四大赛道分析线上渠道在过去一年发生的变化，为中国跨境电商企业提供参考和启发。

2020 年美国消费品行业概览[2]



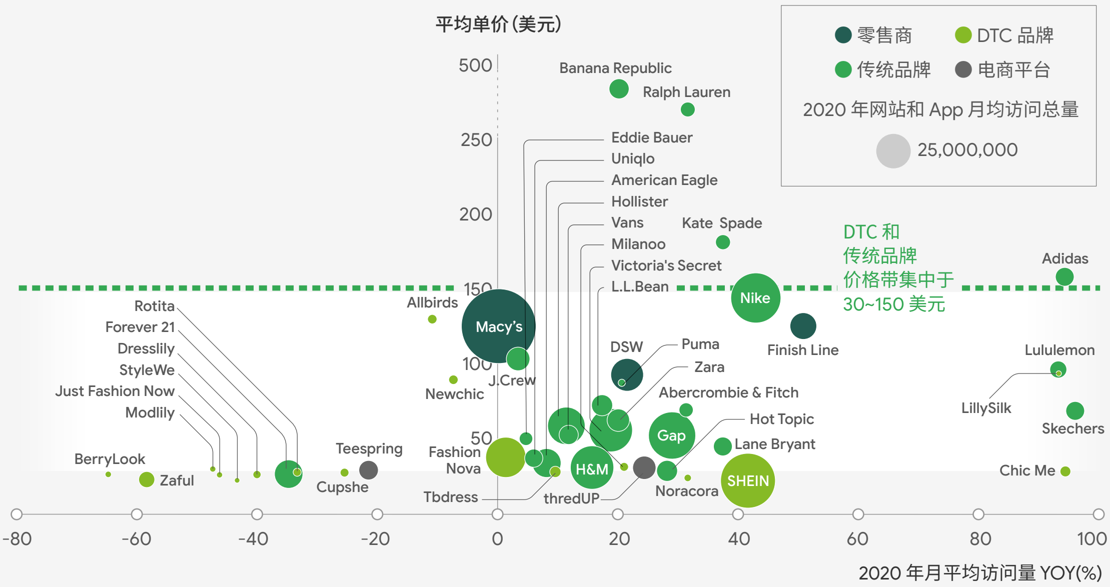
信息来源：Euromonitor；Statista；Google 谷歌和德勤访谈、研究与分析

服饰时尚类品牌大展身手

服饰时尚品牌官网在疫情期间获得显著流量红利，成为跨境电商出海的机会赛道。当前头部流量的品牌官网竞争集中于 30-150 美元，而 DTC 品牌相较传统品牌的平均单价较低，大多在 50 美元以下。尽管头部站点中 DTC 品牌尚少，但 SHEIN 以极高的访问量与相对较快的增速表现亮眼。

2 家用式消费电子、手机及家用电器的电商渗透率根据销售台数计算。

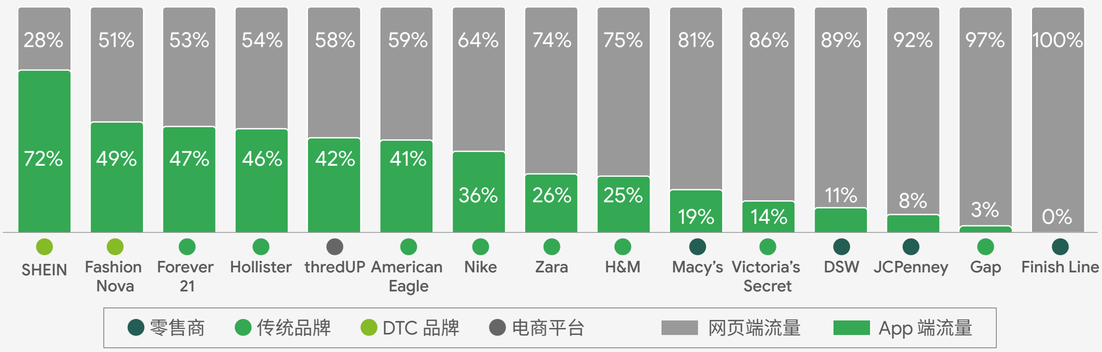
2020 年美国服装时尚行业品牌全景图 [3]



信息来源:Similar Web;App Annie;Google 谷歌和德勤访谈、研究与分析

服饰时尚行业网页端仍然是最主要的流量来源,但 DTC 品牌逐步开始发力 App 端。头部 DTC 品牌在 App 端表现较亮眼,SHEIN 来自于 App 端的流量占比超过 7 成,Fashion Nova 来自于 App 端的流量占比也近一半。传统品牌电商对 App 端的流量依赖呈现不同态势,总体而言比零售商的 App 端发展更好。

2020 年美国服装时尚行业领先品牌流量来源 [4]



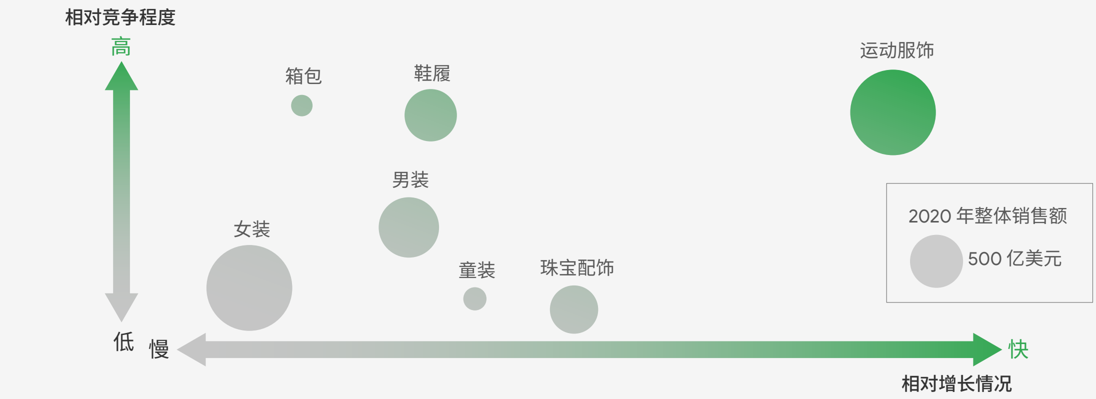
信息来源:Similar Web;App Annie;Google 谷歌和德勤访谈、研究与分析

3　数据分析基于 Similar Web 服装时尚行业网站访问量 Top 100 网站和本次研究关注的中国女装类 DTC 品牌并考虑数据可得性,其中 Top 100 网站中剔除平均单价超过 550 美元的网站;而月均访问总量为各站点 2020 年网站月均访问量和 App 月均访问量之和;各类品牌定义如下:零售商指传统线下零售商(如 Macy's)、传统品牌指传统线下品牌(如 Nike)、DTC 品牌指互联网原生的品牌(如 SHEIN)、电商平台指线上第三方平台(如 Teespring)。

4　基于全景图中的品牌和数据可得性,选取网站及 APP 访问总量最高的15个品牌站点。

根据谷歌搜索数据，时尚品类中各细分品类的竞争程度差异较大。女装品类增速趋缓但销售体量依然巨大，尽管站点数量众多，但市场广阔、呈现出较低的搜索竞争格局。而体量相当的运动服饰品类获得了最高的增长率，体现了疫情之下消费者对健康生活方式的追求，该细分品类的品牌集中度高，行业竞争更为激烈。

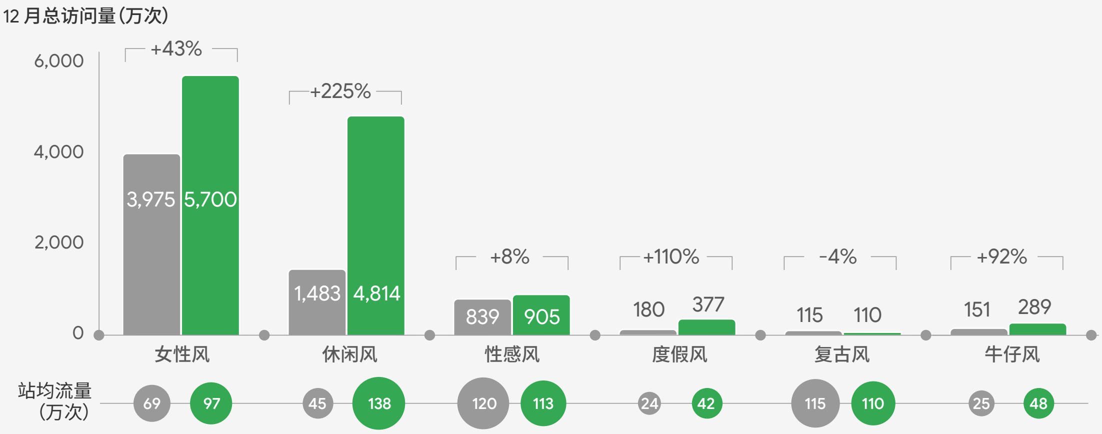
2020 年美国服装时尚行业领先品牌线上渠道细分品类机会图[5]



信息来源：Euromonitor；Google 谷歌和德勤访谈、研究与分析

在女装的细分品类中，从风格角度看休闲风、度假风和牛仔风女装品类增长较快，而复古风出现负增长、性感风流量也增长缓慢。站点集中度方面，各风格站点占比则没有太大变化。

2019 年 vs 2020 年女装六大风格的网站访问量概览[6]



信息来源：Similar Web；Google 谷歌和德勤访谈、研究与分析

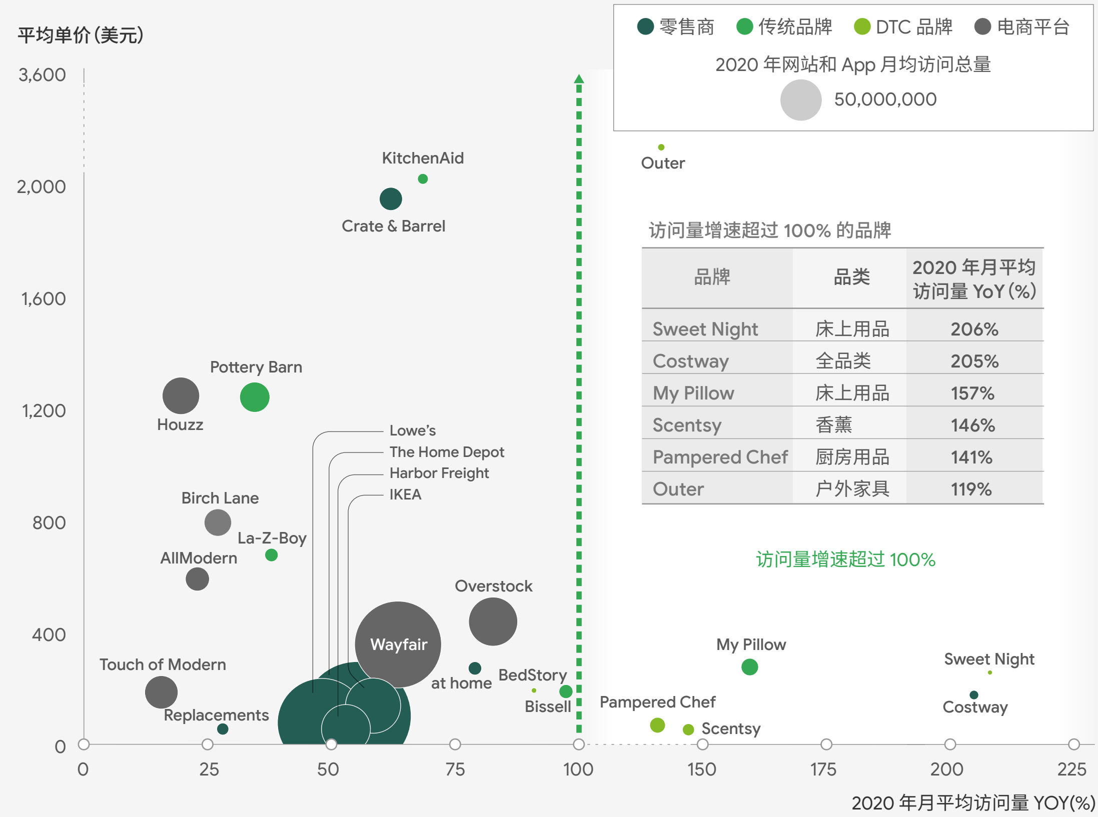
5 包括 Similar Web 服装时尚行业网站访问量 Top 100 网站的 44 个 DTC 和传统品牌和 20 个中国 DTC 品牌；相对竞争程度及相对增长情况采用经过标准化处理的谷歌搜索相关数据。

6 基于和去年研究同样的女装品牌、在考虑2020年的数据可得性后选择一共 118 个女装 DTC 品牌，将其根据女装六大风格归类，其中女性风包括日常女性风和经典女性风，休闲风包括日常休闲风和时髦休闲风，其中复古风因数据可行性仅包含 1 个品牌。

家居园艺品牌风发泉涌

家居园艺市场中零售商及第三方平台占据主导地位，但 2020 年依然涌现出一批专注于家居园艺品类的垂类 DTC 品牌，在疫情期间快速收割线上流量。疫情带来的长时间居家使得一批床上用品、厨房用品、香薰、户外家具品牌收获了超过 100% 的月均访问量增长，其中包含数个 DTC 品牌，在平均单价较低的垂类表现优异。

2020 年美国家居园艺行业品牌全景图[7]



访问量增速超过 100% 的品牌

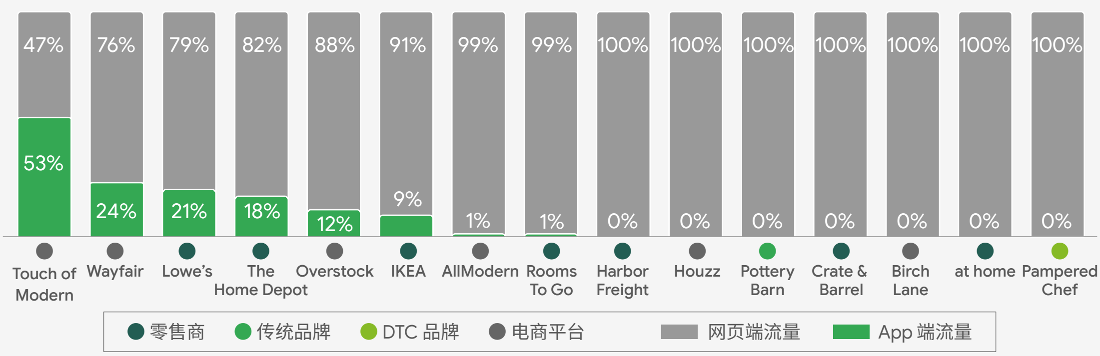
品牌	品类	2020 年月平均访问量 YoY (%)
Sweet Night	床上用品	206%
Costway	全品类	205%
My Pillow	床上用品	157%
Scentsy	香薰	146%
Pampered Chef	厨房用品	141%
Outer	户外家具	119%

信息来源：Euromonitor；Statista；Google 谷歌和德勤访谈、研究与分析

7 数据分析基于 Similar Web 家居行业网站访问量 Top 100 网站和本次研究关注的中国家居园艺类 DTC 品牌并考虑数据可得性，其中剔除 floor and decor 和 sherwin-williams，剔除平均单价超过 10,000 美元的站点；而月均访问总量为各站点 2020 年网站月均访问量和 App 月均访问量之和。

家居园艺品类网页端依然是获取流量的主要渠道，除部分头部零售商及电商平台外，App 端流量非常低。处于第一梯队的零售商及电商平台来自 App 端的流量占比超 20%，Touch of Modern 的 App 端流量占比高达 53%，远超其他玩家。而垂类品牌，无论是传统还是 DTC，App 端的流量都极低，原因是消费者对垂类品牌的复购频次低，品牌方开发独立 App 的意愿不高，而电商平台及零售商的销售细分品类较广，复购较垂类品牌高，因此 App 端的发展更领先。

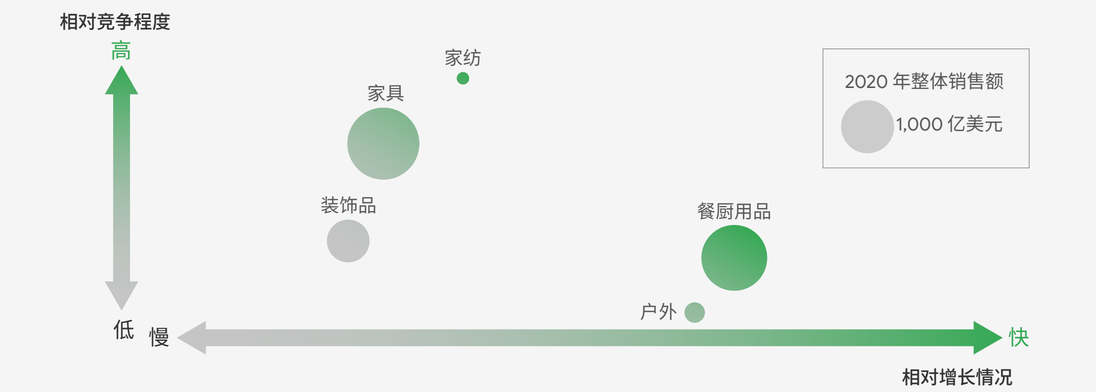
2020 年美国家居园艺行业领先品牌流量来源[8]



信息来源：Similar Web；App Annie；Google 谷歌和德勤访谈、研究与分析

细分品类中，家具类站点的竞争相对激烈，而餐厨用品在整体零售额接近家具品类的情况下依然实现了较大的增长，且竞争相对较为平和。

2020 年美国家居园艺行业领先品牌线上渠道细分品类机会图[9]



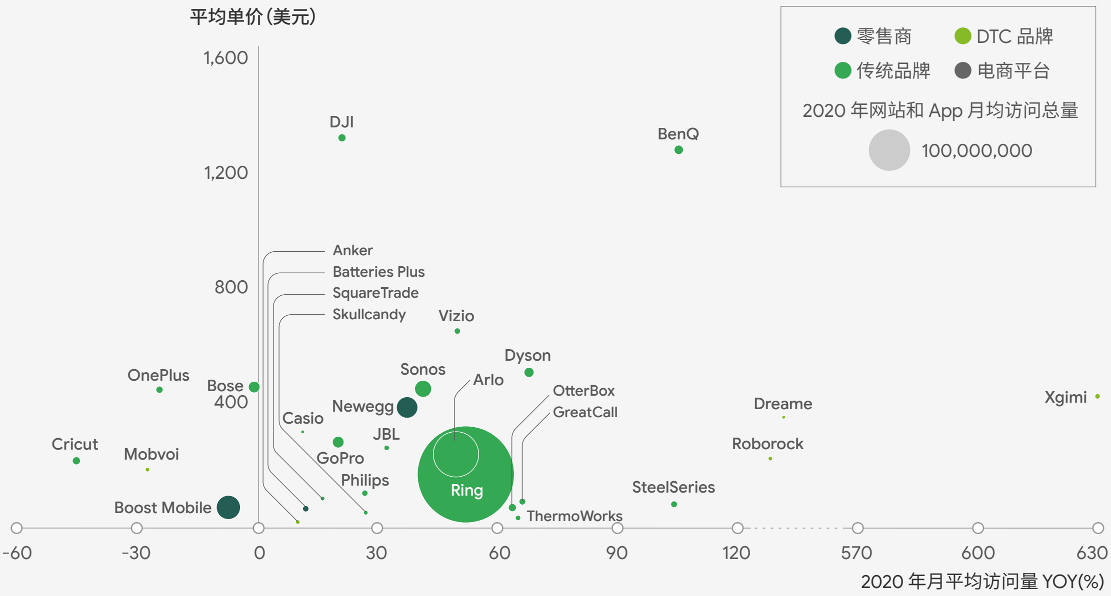
信息来源：Euromonitor；Google 谷歌和德勤访谈、研究与分析

8 基于全景图中的品牌和数据可得性，选取网站及 APP 访问总量最高的15个品牌站点。
9 包括 Similar Web 家居行业网站访问量 Top 100 网站共有 20 个 DTC 和传统品牌和 8 个中国 DTC 品牌；相对竞争程度及相对增长情况采用经过标准化处理的谷歌搜索相关数据。

3C 垂类品牌雨后春笋

3C 市场整体增长强劲，品牌电商在 3C 市场占据明显的主导地位，且 DTC 品牌表现非常亮眼。2020 年涌现较多增长较快的垂类品牌，传统品牌与 DTC 品牌的价格段较为相似，价格差异主要体现在不同的垂类之间。

2020 年美国 3C 行业品牌全景图[10]

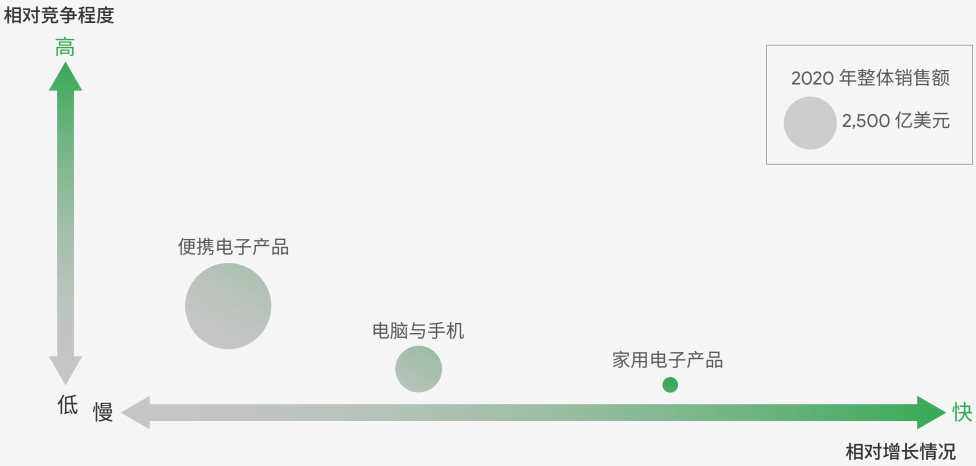


信息来源：Similar Web；App Annie；Google 谷歌和德勤访谈、研究与分析

10 数据分析基于 Similar Web 3C 行业网站访问量 Top 100 网站和本次研究关注的中国 3C 类 DTC 品牌并考虑数据可得性，其中剔除平均单价超过 3500 美元的网站；而月均访问总量为各站点 2020 年网站月均访问量和 App 月均访问量之和。

疫情影响之下人们居家时间急剧增加，为家用电子产品带来较高搜索增速，且搜索竞争也较缓和。家用电子品牌例如 Dyson，为特定的垂直品类，通常复购频次较低，整体规模较小但细分品类众多，因此头部品牌在各自的垂直领域各自发挥所长。

2020 年美国 3C 行业领先品牌线上渠道细分品类机会图[11]



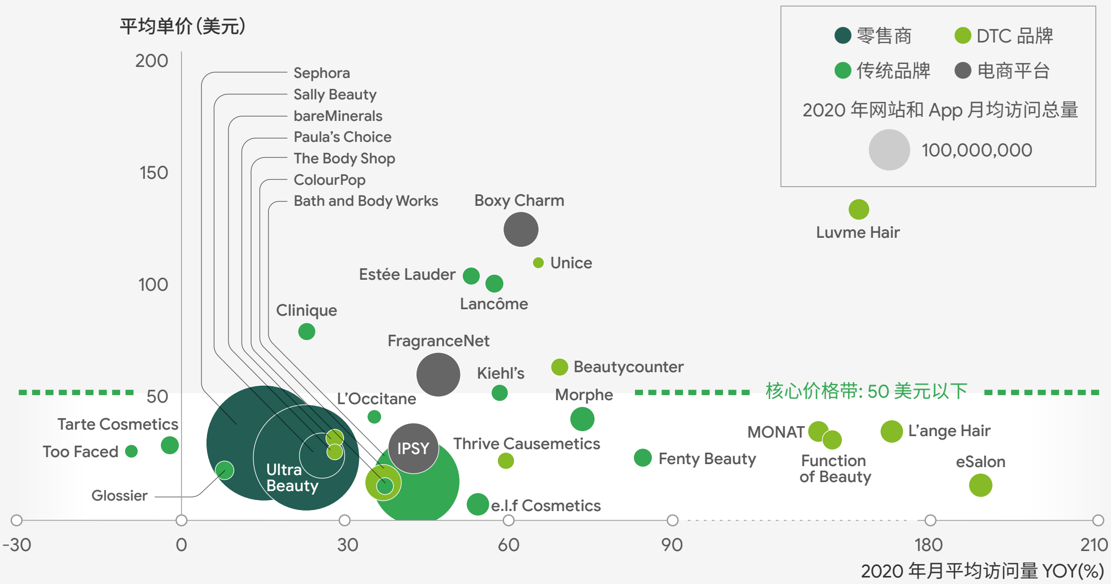
信息来源：Euromonitor；Google 谷歌和德勤访谈、研究与分析

美妆个护品牌蓄势待发

线上流量层面，零售商在美妆个护品类中占主导地位，但疫情下，品牌电商尤其是 DTC 品牌呈现高速增长。DTC 品牌虽然在访问量上与传统品牌及零售商相比存在较大差距，但增速较快，多个品牌增速接近 200%，并有多个品牌突破 50 美元的核心价格带，未来发展潜力可期。值得一提的是，中国假发品牌 Luvme 在 2020 年表现亮眼，在较高的平均单价下依然保持较高增速。

11 包括 Similar Web 3C 行业网站访问量 Top 100 网站的 43 个 DTC 和传统品牌和 7 个中国品牌；相对竞争程度及相对增长情况采用经过标准化处理的谷歌搜索相关数据。

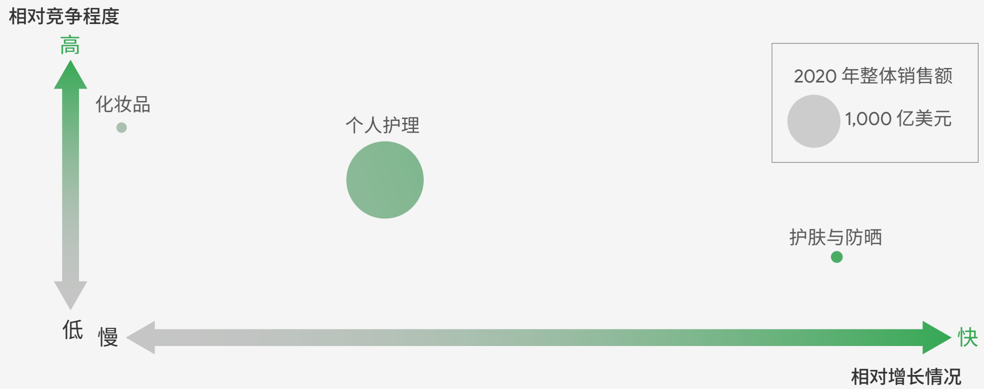
2020 年美国美妆个护行业品牌全景图[12]



信息来源: Similar Web;App Annie;Google 谷歌和德勤访谈、研究与分析

美妆个护行业各细分品类表现不一。化妆品零售额与搜索量受疫情出行减少的影响,增长较慢;个人护理品类享有较高零售额的同时搜索也保持较高增速;护肤与防晒品类的搜索需求增长远超化妆品与个护品类,且相对竞争程度较低。

2020 年美国美妆个护行业领先品牌线上渠道细分品类机会图[13]



信息来源: Euromonitor;Google 谷歌和德勤访谈、研究与分析

12 数据分析基于 Similar Web 美妆个护行业网站访问量 Top 100 网站和本次研究关注的中国美妆个护类 DTC 品牌并考虑数据可得性;而月均访问总量为各站点 2020 年网站月均访问量和 App月均访问量之和。

13 包括 Similar Web 美妆个护行业网站访问量 Top 100 网站的 39 个 DTC 和传统品牌和 1 个中国 DTC 品牌;相对竞争程度及相对增长情况.采用经过标准化处理的谷歌搜索相关数据。

趋势总结

服饰时尚品类依然是 DTC 品牌广阔的主战场，DTC 品牌主攻 50 美元以下的大众市场

品牌官网获得疫情流量红利，头部流量的品牌官网竞争集中于 30-150 美元，头部流量的仍是传统品牌，DTC 品牌较少，DTC 品牌的价格大多在 50 美元以下，SHEIN 表现十分亮眼。DTC 品牌开始在 App 端发力，App 端流量相较传统品牌表现更为亮眼。细分品类中，女装依旧是主战场，而运动服饰收获高增长的同时竞争也非常激烈。

家居园艺各细分品类的垂类 DTC 品牌在疫情期间表现亮眼

2020 年床上用品、香薰、厨房用品、家居清洁等垂直品类出现了一些年增长超 100% 的 DTC 品牌，家居园艺垂直赛道的 DTC 品牌未来可期。网站依然是流量的主要来源，App 端的发展受限于较低的垂类复购。细分品类中家具竞争激烈，而餐厨用品体量可观、增长潜力较大且竞争相对较为平和。

3C 品类 DTC 垂类品牌百花齐放，增长迅猛

整体 3C 市场增长强劲，疫情下涌现较多增长较快的垂直品类 DTC 品牌，加湿器、空气净化器、吸尘器等垂直品类都有优秀品牌跑出，价格也与传统品牌类似。家用电子电器细分赛道增速较高，且行业竞争相对较低。

美妆个护品类 DTC 品牌潜力无限

零售商在美妆个护品类中依旧占主导地位，但在疫情下，品牌电商尤其是 DTC 品牌呈现高速增长，多个 DTC 品牌突破 50 美元的核心价格带向中高单价发展且取得较高增速，显示 DTC 品牌在美妆个护品类的强劲竞争潜力。细分品类中，护肤与防晒在搜索量上增速远超化妆品与个护品类，且相对竞争程度较低。

3

中国跨境电商出海动态

中国跨境电商出海动态

COVID-19 疫情在全球化蔓延和持续一方面加速了全球消费线上化趋势，另一方面电商战场的竞争格局也在发生变化，这给中国跨境电商品牌带来了新的发展契机。相较于其他国家，中国跨境电商企业分别在政策、供应链、人才方面享有天时地利人和的独特优势。

“中国品牌出海处于百年大变局中，就像是 20 世纪初的美国和二战后的德国、日本，坚实的制造业基础加上庞大的国内市场，各行各业都孕育出一系列头部品牌，这些欧美日品牌借助造船、集装箱、航空等技术的发展和突破，几十年间把商品卖到了全世界。但产品优秀只是第一步，企业还需要搭建覆盖全球市场的销售网络和渠道。中国企业出海可以利用后发优势，毫无负担的拥抱电子商务等新技术新渠道，通过 DTC 品牌站直接把商品卖到全球消费者手中。未来，中国一定会诞生全球家喻户晓的消费品牌。”

刘大伟，谷歌大客户部电商行业总监

强大的供应链

改革开放以来中国持续进行制造业的转型与升级，依托过去的劳动力和土地成本优势建立庞大的制造产能和网络，逐步提升工艺和培养人才，拥有了全球领先的极具规模优势和上下游整合性的供应链网络，实现质量的提升。中国跨境电商品牌在长期的发展与竞争中逐步打造了供应链体系，柔性制造、丰富的产品线、过硬的产品质量成为中国跨境电商的核心竞争力。

充足的人才供给

加强人才资源能力建设，努力把人口优势转变为人力资源优势人才是我国国家制度和国家治理体系长期的发展目标之一。一方面，目前中国尚处于“大学生红利”时期，大学生供给速度大于产业升级速度，人才涵盖 IT、设计、管理等各个方面，满足国内跨境电商品牌由制造产业向品牌化建设过程中对人才的需求。另一方面，高速发展的国内电商企业也可向跨境电商品牌输送先进的发展理念和经验丰富的专业人才。

鼓励的政策

中国电商渗透率在全球名列前茅，不仅得益于国内网络基础设施的完善与物流体系的发达，还离不开国家在政策层面的支持，其中跨境电商诞生以来的二十年里也得到了国家政策的大力扶持。疫情影响之下，跨境电商更是成为推动外贸转型升级、巩固外循环的重要突破口，利好政策也连续出台，例如2020年5月国务院发布《关于同意在雄安新区等46个城市和地区设立跨境电子商务综合试验区的批复》、国家外汇管理局发布《关于支持贸易新业态发展的通知》、6月海关总署发布《关于开展跨境电子商务企业对企业出口监管试点的公告》、7月商务部发布《关于加快推进跨境电商健康有序发展》、11月十五国组织完成《区域全面经济伙伴关系协定》(RCEP)，通过鼓励跨境电商综试区、规范监管体系、国家层面的贸易合作等，全面推动跨境电商行业的发展。

“我对中国跨境电商未来五年的发展充满信心，相信一定会成长起一批全球化 DTC 品牌。在疫情的催化下，中国跨境电商凭借着供应链优势有了从卖货到品牌发展的转型趋势，而且这种趋势是不可逆的。而品牌的发展离不开对当地文化、习俗和用户的理解，这可能是中国团队最大的挑战，因此需要组建全球化的团队从中获得帮助。”

吴峰，北极光创投高级合伙人

中国六类跨境电商画像及特点

中国跨境电商出海历时十余年，各类企业大多已启动或计划启动对于品牌化运营的探索，而用户、产品及品牌作为企业最直接与消费者建立联系的核心要素，对于企业的品牌化发展和运营有着最为直接且深刻的影响。此次研究我们通过对国内具有代表性的 18 家跨境电商企业的深度访谈，总结出了六种最具代表性的企业类型，并针对其三项核心能力 - **产品、用户、品牌能力**进行概括性评分。

六类跨境电商核心能力评分

	用户	产品	品牌
外贸工厂 以代工模式或 B2B 模式起步，逐步向品牌独立站和品牌化运营转型	★★☆☆☆	★★★★☆	★☆☆☆☆
平台卖家 通过在 ebay、Amazon 等第三方平台销售起步，逐步向品牌独立站模式转型	★★★☆☆	★★★☆☆	★★☆☆☆
流量导向独立站 靠拉新铺货模式快速大规模扩张，运营多个站点，逐步向品牌化运营转型	★★☆☆☆	★★☆☆☆	★☆☆☆☆
渠道品牌导向独立站 成立以来主要围绕单个独立站运营，以产品为发展重心，逐步重视品牌打造及跨品类拓展	★★★☆☆	★★★☆☆	★★★☆☆
产品品牌导向独立站 成立以来围绕单个独立站运营，建立初期重视品牌打造和优势单品的细节打磨，逐步拓展产品品类	★★★★☆	★★★☆☆	★★★★☆
国内品牌出海 依托淘宝及国内市场发展起来的互联网原生品牌，逐步考虑通过独立站模式向海外市场拓展	★☆☆☆☆	★★★☆☆	★★★★☆

信息来源：Google 谷歌和德勤访谈、研究与分析

我们将多个深度访谈内容浓缩为六种典型的企业画像，通过第一人称的视角向大家讲述不同类型企业的出海路径。

稳扎稳打 – 外贸工厂

二十多年前我开始了外贸出口业务，多年来通过代工模式为全球知名品牌输出了大量优质产品。随着业务规模的增加、工艺的完善，我也在不断积累着产品研发与生产设计能力，构建属于自己的核心能力，探索属于自己的品牌发展之路：

B2C 转型

周边发展中国家的崛起，
中国制造业红利优势逐步消退，
代工出口的利润不断压缩，
让我和身边的企业家们纷纷
萌生了做 2C 生意的想法。

独立站转型

2010 年之后亚马逊等第三方
电商平台兴起让我看到了机会，
我借助第三方平台实现了较高
的销量，但始终无法直接触达
客户、了解用户的心思和反馈，
用以指导产品研发及运营。

随着中国崛起越来越多的
独立站厂商，我也将想法付之
于实践，开发和运营自建品牌
独立站，开启新的创业之路。

信息来源：Google 谷歌和德勤访谈、研究与分析

在独立站的创业过程中，我面临几个新挑战：

- 尽管在供应链管理、生产管理方面有多年的经验，但在品牌建设和运营方面我基本是个新人。为了弥补短板，我拨出一笔预算，聘请了第三方品牌咨询机构，借助外力给新站在品牌定位、市场调研、品牌曝光等方面提供专业建议。但投入产出的效果怎样、如何衡量，我内心没数，也面临来自其他股东的压力。

- 得益于独特的产品定位和基于供应链深度整合的优势价格，我可以通过少量 SKU 打入市场，收获第一批用户。然而对于用户运营，我们也缺乏经验。在挑剔的 C 端消费者面前，购物旅程中的任何瑕疵都可能影响最终的消费决策，我深知运营全链路管理需要重构。只有根据消费者反馈不断优化工艺流程和打磨产品细节，才能充分发挥我在生产制造端的核心优势。

未雨绸缪 – 平台卖家

我是中国最早通过第三方平台实现商品出口的厂商之一，依托于第三方平台完善的配套服务与早期的流量红利，我的产品快速地被卖向全球用户。为了应对平台严苛的管理制度与挑剔的用户需求，我不断地打磨供应链实力，以保证在平台的店铺排名与用户评论。

然而在享受平台带来种种便利的同时，我也发现种种隐患正在逐渐浮现：

- 一方面，多数用户在平台上对产品的期待是物美价廉，很少有用户会关注我的品牌，我只能不断地和同行们比拼价格。另一方面，受制于平台对核心数据的掌控，我无法获悉准确的用户画像，也没有办法做到用户沉淀。

- 雪上加霜的是，平台利用我们的销售数据进行分析，推出了不少平台自营品牌。这些自营品牌享受着平台的品牌效益和流量扶持，给我们带来了竞争威胁。

面对日益激烈的竞争与不断缩减的利润空间，我逐渐意识到发展品牌独立站将帮助我实现二次增长。

凭借着在平台积累的销售数据以及在当地市场建立的初步品牌认知，我很快筛选出销售数据表现较好的产品，通过独立站推向市场。然而在独立站发展初期，我将平台运营的经验套用在独立站的运营上，很快出现水土不服：

- 基于平台的游戏规则，我只需要关注评分、排行等影响平台自有流量的因素，而建立独立站之后企业需要自己解决流量来源问题。依托品牌在平台上的初期积累可以为独立站带来少部分自然流量，但之后必须思考如何通过灵活的营销手段和独特、精准的受众定位为品牌带来更多的用户积累。

- 此外，依托高效的供应链体系，虽然我能够根据用户反馈对产品进行快速调整，但为了满足用户对产品提出的更高要求，我的产品自主设计能力还需要进一步加强。

破茧成蝶 – 流量导向独立站

我是最早采用流量模式出海的玩家之一，通过大量广告投入吸引流量快速扩大规模。

2017 年

通过多独立站模式拉新铺货，快速做大规模。正值当年 Shopify、XShoppy、Ueeshop 等建站工具快速发展，我凭借着谷歌等流量渠道成熟的投放技巧测试爆款，形成了高效率、高利润、低成本的商业模式，也让大量中国跨境电商同行趋之若鹜。

2019 年

然而对于短期利润的追求让我忽视了供应链能力和用户体验等基础能力的构建。随着消费者对产品质量和服务的投诉越来越多，2019 年开始 Shopify等平台开始对独立站进行管控，流量模式的运营成本大幅上升。

信息来源：Google 谷歌和德勤访谈、研究与分析

2019 年后我深刻意识到这种通过大量广告投入获取流量变现的商业模式已经难以为继，开始沉下心来向品牌独立站的方向转型。尽管流量模式在运营层面存在种种问题，但长时间的产品测试与多独立站运营也让我积累了大量的产品数据与广告投放人才，对消费者需求有一定前瞻性理解。在建设品牌独立站初期，依据过往积累的数据，我对表现较好的产品进行集中分析，挖掘该类产品背后的用户共性，并有针对性地推出品牌，在全新的独立站中进行精细化运营。

在品牌独立站运营的过程中我也遇到了一些难点与挑战：

- 首当其冲的是缺乏稳定的供应链体系。过去流量模式的发展中，我可以通过合作工厂直接采买产品，对自主设计能力也不需要很高要求。而转型品牌独立站后，如果想要不断地形成用户沉淀、提高复购率，必然需要从产品端出发，针对用户反馈不断进行产品调整与升级，这就需要更加高效灵活的供应链体系支撑。

- 其次对我来说，在经历了规模快速扩张阶段后，沉下心来改善用户体验是一个长期且艰难的过程，需要对用户运营进行全方位升级。在磨合期经历亏损的时候，是否能坚持对品牌的投入对于我们创始人和管理团队而言都是一大挑战。

精诚所至 – 渠道品牌导向独立站

我是中国较早通过电商走出国门的一批玩家之一，在初期就意识到产品是企业发展最重要的基石，我有信心通过精益求精地打磨产品来占据消费者心智。

在早期的出海之路中我也通过第三方平台进行过一定尝试，不过发现平台的消费者对于性价比的诉求太高，我希望通过优质的产品吸引用户，但往往敌不过其他更多的低价竞争者，平台对于店铺的展示方式也千篇一律，没有办法凸显我的产品差异化特性。于是我决心通过独立站的形式建立自己的品牌。

为了做好产品、在竞争中脱颖而出，我在企业发展过程中不断地积累与完善产品设计并提高供应链能力：

- 我会广泛地收集用户反馈，将产品不断迭代升级，同时我也关注消费趋势，在全球范围寻找创意和灵感，通过大胆新颖的产品设计，进一步增强对消费者的吸引力。

- 单站运营的模式也让我更加重视用户体验，在客服响应、退换货政策、处理差评等方面投入大量精力。比如，为了更加方便用户退货，我的站点支持自动生成退货标签，即使牺牲利润也要保证用户更好的体验。

尽管相较于平台卖家、流量导向独立站等，我拥有一定的产品与用户优势，且坚信产品力是品牌力的最重要支撑，但我逐渐发现仅仅依靠产品力难以驱动长效增长：

- 一方面，我发现海外消费者比国内消费者更加重视情感价值，仅仅通过产品力难以与他们建立紧密的联系，还需要对他们的精神诉求进行发掘。

- 另一方面，我通过调研发现，多数用户对我的认识仍停留在高性价比的产品，我所期待的品牌价值和粘性没有体现在现有的用户群体中。如果不能通过增强品牌价值培养一批粘性较强的用户群体，仅靠广告拉新无法突破在独立站发展几年进入稳定期后会面临的增长瓶颈。

我也参考过一些做得比较好的国外品牌，但是无奈于缺乏精通海外市场环境与品牌建设能力的人才，对于进一步强化品牌力的路径，我正在寻找出路。

壮志凌云 – 产品品牌导向独立站

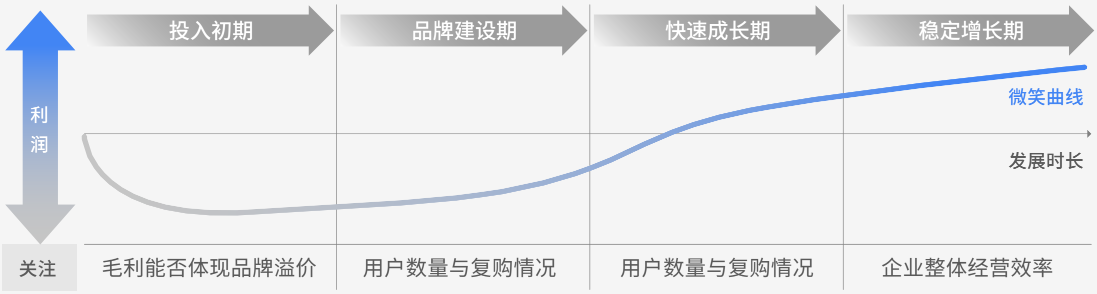
我在跨境电商领域是一个新人，虽然没有前辈们在跨境贸易长期积累的经验，但我有更开放的品牌理念与更强的学习能力。在建立品牌之初我便有很强的品牌使命感，立志于打造属于中国的国际化品牌。

对于品牌发展的心得，我始终认为用户需要放在第一位：

- **用户关系的维系：**不应该只有产品广告的推销，我还会通过独立站官网、社交媒体、电子邮件等多个渠道与用户展开深入的沟通，与他们探讨并激发用户对于品牌感受的表达。

- **用户价值：**除了在提供优质产品层面下功夫，我还会结合优势单品构建品牌内容引起消费者共鸣。

品牌建设是一个长期的过程，在发展初期我也面临较大的财务压力，但我相信即使面临初期的亏损，只要坚守用户至上的品牌之道，终将守得云开见月明。



信息来源：Google 谷歌和德勤访谈、研究与分析

但是品牌独立站的运营也不总是一帆风顺，在不同阶段依然会遇到种种问题：

- 由于团队规模较小，在企业发展初期往往只能抓住重点任务突破，难以做到面面俱到。比如针对供应链的打磨，因为我的团队重心主要放在品牌建设，我常常感到没有余力细致地提升供应链能力。

- 此外，初创企业的发展路径受团队能力影响较大。在品牌不断壮大之时，如何保证稳定的团队人才也是我的一大挑战。

势如破竹 – 国内品牌出海

我是在中国电商市场经历大浪淘沙后、生存并稳步发展起来的国内电商品牌，在品牌力打造方面颇有心得，也在中国国内市场拥有稳定的核心客群。虽然诞生于国内平台，但我的品牌影响力并不局限于此，通过内容平台的传播，我的品牌获得了更广泛的认可。近几年，我观察到身边越来越多的国内品牌通过出海开创了自己的第二增长曲线，我也开始考虑走出国门拓展全球品牌之路。

在品牌出海初期，我进行了多渠道的尝试，并很快发现通过独立站的形式最有利于品牌的承接。一方面，独立站官网的呈现方式自由度极高，我可以根据自己想要的方式灵活调整。另一方面，通过独立站我可以全面掌握用户数据，不仅是用户标签数据，在国内平台也没有办法获取的用户行为数据也可以通过独立站的形式轻松获取。

✓ 可获取 O 部分获取 ✕ 不可获取

	国内平台	海外第三方平台	独立站
品牌调性	O	✕	✓
用户画像	✓	O	✓
行为数据	✕	✕	✓
联系用户	O	✕	✓

信息来源：Google 谷歌和德勤访谈、研究与分析

建立独立站之后，我马上开始投入产品销售的运营。因为在国内有良好的运营基础，多数运营经验都可以沿用至海外品牌的运营中，而最让我感到棘手的是对海外消费者比较陌生：

- 一方面，产品特性需要针对海外消费者的体型、生活习惯等方面进行相应调整，这对我们的产品开发能力提出了一定的挑战。

- 另一方面，海外消费者的文化认同也与国内完全不同，我在国内已经轻车熟路的营销手段不一定能触及海外消费者的兴趣点，关于品牌文化的传播方式我也还处于摸索阶段。

中国跨境电商转型升级的核心关注点

通过各种不同的出海路径，中国跨境电商品牌在近年蓬勃发展。为了实现可持续发展，不仅需要在产品、用户层面不断加强企业实力，还需要在品牌建设方面更进一步以支持企业跨越发展瓶颈。

详细梳理中国六种类型的跨境电商企业后，我们总结出跨境电商企业在转型升级发展过程中面临的来自产品、用户、品牌三方面的困惑点及关注点:

用户

尽管部分中国跨境电商已经开始意识到用户行为数字化的重要性，但很多企业并未实现对用户需求的深度、持续挖掘并用于改善业务；经营过程中，仍以单一的 GMV 指标来指导运营，未能建立全面展示消费者画像及全动态路径的指标体系，且无法利用该类数据有效驱动营销推广、产品研发、用户全生命周期管理等业务优化，发展中迫切需要提升用户体验和复购率。

产品

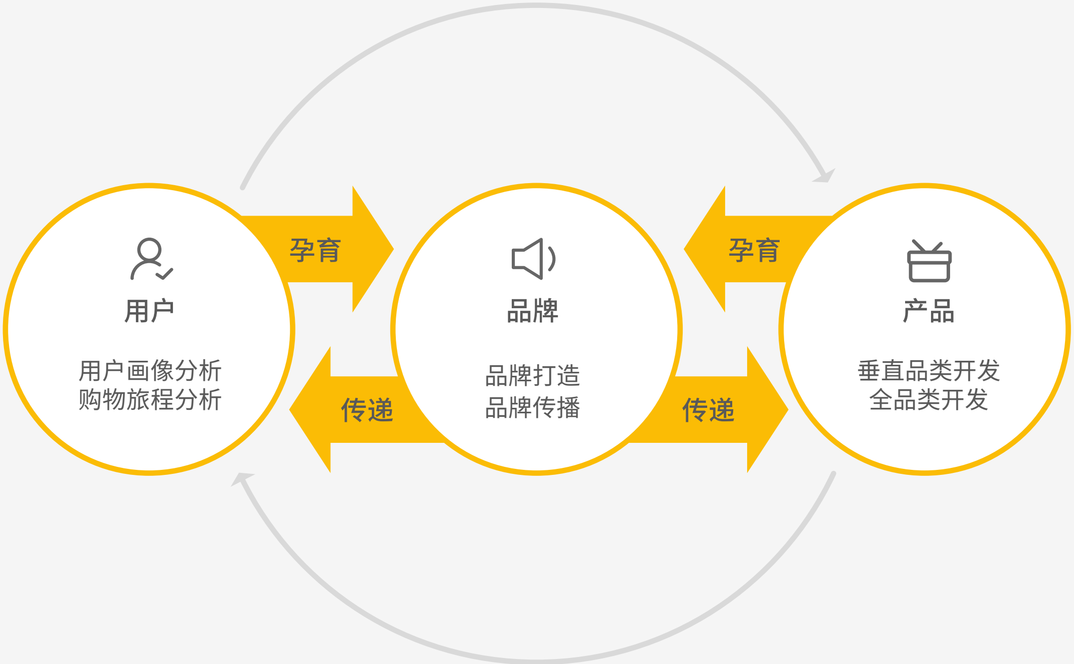
背靠中国强大的供应链体系，中国跨境电商往往拥有较强的生产能力，但是在产品开发层面依然有提升的空间。一方面，以流量导向型为代表的部分企业，在前期没有良好的产品能力积累，供应链、自有设计能力等仍需要一段时间打造。另一方面，中国跨境电商的通病是产品开发时无法精准满足海外消费者的需求，难以基于其痛点及偏好针对性地开展产品研发及上新规划。

品牌

国外消费者更加看重品牌带来的精神价值，而中国跨境电商的品牌建设仍停留在初级阶段，品牌价值观的塑造及传递对于大多数跨境电商而言仍是较大的挑战。例如，如何讲述好一个能够引发海外消费者共鸣的品牌故事，并因此与消费者建立情感联结。此外，中国跨境电商品牌更加注重产品层面的效果营销，往往忽视了精神层面的营销，难以占领消费者心智。如何平衡产品广告及品牌广告的投入，做到不仅仅关注短期投入及效果，也注重平衡中长期投入与收益，是中国跨境电商品牌可持续发展需要迫切思考的问题。

4 成功 DTC 品牌的最佳实践

本章对于优秀美国本土 DTC 品牌及中国新兴互联网品牌进行了研究，针对中国跨境电商的核心关注点，聚焦于成功企业的用户、产品及品牌三个维度挖掘其最佳实践，希望给中国跨境电商提供一定参考与借鉴。



信息来源：Google 谷歌和德勤访谈、研究与分析

用户洞察赋能精细化用户运营

用户是 DTC 品牌的一大重要核心资产，互联网原生的 DTC 品牌因其直面消费者的特性，在用户信息可触达性上具有天然的优势。借助对用户各类数据信息的收集与分析、了解用户是谁（用户画像）及其核心需求（用户购物旅程）、并针对性开展运营是成功 DTC 品牌的必经之路。

一 用户画像分析实践
收集并分析用户画像数据，针对性指导产品研发与市场营销

利用内部调研（用户问卷、粉丝社媒账号分析等）及外部平台反馈/分析工具（Google/Looker 等）收集用户画像相关数据（年龄、地区、族裔等），根据核心目标人群画像的各维度特点针对性指导产品研发及市场营销。

AMII

通过定义目标用户画像、并针对该类核心人群开展针对性产品研发及市场营销，实现品牌的明晰定位。

已有用户画像摸底

AMII 早期主要参考市面上走红的爆款而推出产品，而弱化对于目标消费群体的定义及其需求的研究。随着线上流量成本走高，核心团队意识到清晰的品牌定位的重要性，并于 2018 年开始着手品牌重新定位，确立目标用户画像。AMII 首先通过收集天猫后台脱敏的消费者标签信息，了解到现有用户的年龄、地区、消费水平等信息，并发现人群特征分散较大、并无清晰的人群画像。

定义目标用户画像

AMII 通过创始人对于市场的敏感嗅觉，判断蓝海赛道、将目标人群定位为“新中产”人群（主要为一二线城市职场人士）。创始人基于自身经验及背景，敏锐地发现一线城市中产人群对品牌调性有一定要求、但可支配收入较为有限、希望通过合理的价格买到高质感的产品，而市面上兼具品牌调性及性价比的竞争者有限，例如大牌普遍价格较高，而许多淘品牌产品质量堪忧，因此判断该赛道为蓝海。

目标用户画像落地

AMII 通过部分新中产人群特点分析研究报告，总结该类人群的兴趣偏好，并以此指导产品开发及市场营销。例如在产品开发方面，为迎合部分新中产人群对于西方艺术的兴趣，AMII 邀请意大利湿壁画艺术大师安东尼奥·艾林联名创作 2020 文艺复兴系列产品，该系列融合复古印花等艺术元素与 AMII 本身的极简概念，受到许多用户欢迎（文艺复兴系列 T 恤位列店铺T恤热销榜第二名）。在市场营销方面，AMII 的策略是在新中产偏爱的渠道发布其感兴趣的内容，以文艺复兴系列产品为例，采用相关文艺复兴元素拍摄小电影并将其投放在小红书、抖音等新中产人群聚集的平台，实现精准营销。

ELOQUII

Eloquii 是一个全品类大码女装 DTC 品牌，持续通过消费者问卷及社交帐号分析获取用户画像信息、并根据用户画像分析分别针对现有人群及新拓展人群开展产品开发和市场营销。

用户画像信息获取

Eloquii 通过定期消费者问卷调研，收集消费者背景信息（年龄、地区、族裔、职业、收入等）。同时也会收集社交帐号的粉丝关注的其他账号，了解其感兴趣的品牌、名人 / KOL 及领域（如音乐）等偏好信息。

用户画像信息应用

基于用户画像分析，Eloquii 有针对性地开展产品开发与市场营销，扩大对于现有人群的影响力。例如，Eloquii 通过社交帐号分析发现许多粉丝关注了福音歌手及大教堂，因此投其所好选择与大教堂及福音歌手合作开展营销活动。

另外 Eloquii 在拓展人群时，也会利用现有用户画像各维度的特点（如年龄、地区等）决定仍有哪些可拓展的潜在用户群体，并针对性开展工作。例如 Eloquii 发现大部分的现有用户是 40 岁以上人群，认为年轻客群仍有较多机会、于是 Eloquii 与受年轻人欢迎的 YouTuber 开展合作推广联名产品系列、同时与专精于 Z 世代营销的广告传媒公司合作，以此扩大在年轻客群中的影响力。又如 Eloquii 此前大部分用户在美国北部、认为可进一步拓展南部客群，于是 Eloquii 选择通过与知名演员 Reese Witherspoon 的服装品牌 Draper James 合作开发联名系列产品、打入南方市场。该演员成长于美国南部、为纪念其在南部的成长经历建立了以南部风格为主打的 Draper James 品牌。

二　购物旅程分析实践

收集并分析购物旅程各环节行为数据以开展精细化运营

成功 DTC 品牌会收集并分析购物旅程各核心环节的重要消费者行为数据，识别各环节关键触点及关键指标，寻找客户从各环节流失的原因，并通过 A/B 测试等方式针对关键触点进行优化、或对于关键的留存及推荐环节增加新的触点。

购物旅程各环节关键指标及触点

	关键指标	关键触点
获取	CPC CPA	广告素材展示 素材点击
激活	点商品人数 注册人数 加购人数	商详页/聚合页 加购物车
变现	GMV 客单价 转化率	支付页面
留存	退货率 好评率 留存率/流失率 距离上次登录时间	营销邮件/SMS 社媒账号 焦点小组
推荐	NPS 邀请发送量	联盟营销计划 社群小组

信息来源：Google 谷歌和德勤访谈、研究与分析

Lulus 持续追踪全购物旅程核心指标的变化情况，并在关键的留存及推荐环节增加各类与用户互动的触点。

Lulus 全购物旅程追踪指标

购物旅程	Acquisition 获取	Activation 激活	Revenue 变现	Retention 留存	Referral 推荐
关键指标	● 网站流量 ● CPC ● 流量来源渠道 ● 访问次数	● 各产品点击率 ● 点击次数 ● 浏览停留时间	● 转化率 ● 购物车弃置率 ● 购买数据(品类、码数、价格等)	● 用户打分数据 • 网站体验 • 产品质量 • 尺码 • 物流 • 付款 • ……	● 联盟销售额 ● 联盟会员数量

信息来源：Google 谷歌和德勤访谈、研究与分析

针对购物旅程，Lulus 利用外部分析工具及客服团队持续追踪购物旅程、并每日举行会议评估用户购物旅程相关的核心指标（如上图）及其相对前一天/前一月/去年同期的变化情况，此后会根据追踪到的购物旅程数据指导运营。

例如，在获取环节，Lulus 会调研在特定季节年轻女孩会经常搜索的服装关键词（例如毕业季搜索“summer dress夏日短裙”），并将 Lulus 与这类关键词相关联以协助搜索引擎优化（SEO）。在变现环节，Lulus 会收集消费者购买数据，根据用户偏爱购买的品类、码数及价格为其推送合适产品的优惠券。在激活环节，Lulus 追踪点击率高的产品将其排在页面靠前位置、追踪长期点击率低的产品予以下架。在留存环节，Lulus 根据消费者的对于服装质量/剪裁等反馈（如肩膀不太合身等）来调整产品设计；并根据用户的打分数据发现差评集中在支付方式上，据此优化支付平台。

同时，Lulus 在关键的留存及推荐环节增加了各类与用户互动的触点。在留存环节，Lulus 通过设计会员计划、焦点小组等触点促进现有用户的留存；在推荐环节，则通过联盟营销激励用户协助推荐品牌：

- **会员计划**
  Lulus 通过会员分级差异化激励管理，促进现有用户的二次复购

	加入条件	折扣	其他优惠
一般会员	注册账号	下次订单 15% 折扣	无
VIP 会员	半年内两次购买	下次订单 20% 折扣	提前购买新品/爆款 周年礼、限量款等

- **焦点小组**
  Lulus 会定期组织部分核心 VIP 会员参与焦点小组讨论，以获取对新品/现有产品的反馈用以反哺产品开发与调整

- **联盟营销计划**
  Lulus 与营销服务商 Pepperjam 合作推出联盟营销计划，鼓励消费者成为联盟会员协助推广品牌，通过联盟会员的链接产生的所有销售会员均可获得 7% 的佣金提成

ADORE ME

通过 A/B 测试改造商品详情页模特照片、提升激活环节对用户的吸引力、进而促进变现。

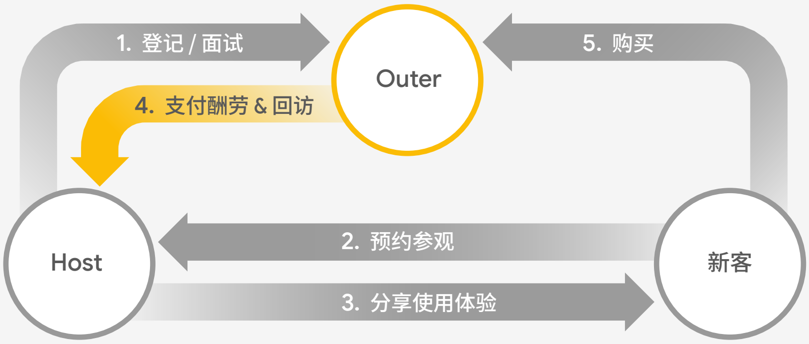
Adore Me 针对模特照片的不同特点开展 A/B 测试，例如将测试组的模特照片换成黑发模特，发现相比较原对照组的金发模特销售额提升了 390%；而将测试组的模特表情换成更随和、放松的，相比较原对照组的传统“性感”表情模特，销售额提升了40%。

outer

通过"邻居体验家"活动，在"获取"环节增加触点，给予潜在新客户线下体验产品的机会，同时在"推荐"环节增加触点，激励现有客户老带新。

Outer 深耕于户外沙发垂直品类，这类大件家居产品一方面新用户购买前需要有实体体验，另一方面已购买的老用户短时间内较难产生对沙发的复购。针对客户购物旅程的需求特点，自 2019 年 5 月起，Outer 上线"邻居体验家"计划，鼓励已购买沙发的客户申请成为"Host"，将其后院作为新客参观的展厅，新客可预约前往参观，而老客以真实的消费者身份向新客提供一手使用体验信息，每次参观后老客可收获 20-50 美元不等的酬劳 。从而实现在"获取"环节给予新客户线下体验产品的机会、在"推荐"环节激励已有客户老带新。

Outer "邻居体验家"活动



信息来源：Google 谷歌和德勤访谈、研究与分析

自上线以来，目前已有约 1000 个体验家，另有 5000 个等待激活。因产品主打中高端人群，这些人更希望通过活动认识价值观相同的朋友，因此老客获取金钱酬劳、新客获取一手用户体验信息外，新老客均可获得与社区邻里经营人际关系网络的机会。而对于 Outer 而言，省下大笔线下展厅等渠道费用的同时，可在相关社区内形成 Outer 使用者社群，助力口碑营销。

需求导向和数据洞察驱动产品规划

产品是品牌的根基所在，是品牌理念传达的最直接载体。成功的 DTC 品牌因其所处品类赛道不同，在产品开发上的思路与实践有一定差异性：

- 垂直品类品牌往往聚焦于某些细分品类（如内衣、鞋履等），因此成功实践主要在于精准定位客户的核心痛点、针对该痛点打造独特功能性优势单品。
- 全品类品牌往往产品多而全，主要依靠科学规划产品周期性上新、以及打造符合用户定位的爆款来拉动销售。

一　垂直品类品牌最佳实践：精准定位客户核心痛点、针对痛点打造独特功能性优势单品

垂直品牌在产品开发时主要有以下三个核心步骤：

通过市场调研及用户研究定义核心用户痛点 → 针对痛点开展产品研发及测试打磨，打造其独特功能性优势 → 以独特功能性优势产品切入市场、测试市场反馈

outer

采用极致单品战略，通过防霉防潮、具有便利遮盖装置的户外沙发为切入点，解决户外沙发因易发霉/易污脏、维护不便而闲置的用户痛点[14]。

Outer 痛点定义及优势单品打造

1 痛点定义

两位创始人对市场的嗅觉及用户的深入研究协助他们成功定义了户外沙发的核心痛点：

潜在痛点识别：虽然消费者热衷购买户外家具布置后院、但在后院呆的时间总是不及预期，认为可能存在痛点。

实际痛点调研：前往大量用户家庭实际调研其户外沙发的使用情况，包括沙发的实用状态（是否坏了、脏了/是否舒适等）、用户使用的习惯（使用频率/如何维护及收纳等），整理出户外沙发易发霉/易污脏、维护不便、且过重过长导致搬入室内不便的用户痛点。

2 针对痛点打磨产品

针对痛点希望打造防霉防潮、便于维护收纳的沙发，创始人多次往返中国工厂、反复实验，历时近一年开发出核心单品：

防水、防霉科技面料：
应对沙发被雨淋湿、露水浸湿、阳光暴晒带来的发霉及老化等问题。

"Outershell" 专利设计：
沙发坐垫中隐藏的嵌入式装置，用户可 2 秒内轻易地把靠垫和坐垫盖住，同时有个提手可轻松将垫子拎回室内。

模块化设计：
可通过叠加沙发单元拼凑双人、多人沙发，方便用户根据家庭需求增减及摆放。

3 产品上市

产品于 2019 年 5 月上市，截止同年 9 月销售额达到了 80 万美金，获得了较好的市场反馈。

信息来源：Google 谷歌和德勤访谈、研究与分析

14 《Outer:从极致单品到一种户外家居生活的想象 | BrandStar 专访》

Banana in 蕉内

通过研发兼具质量和性价比的无感标签内裤，解决男性无法在市场上用合理的价格购买到高品质内裤的痛点；通过开发具有“无感托”技术的无钢圈内衣，解决女性无法在市面上购买到兼具舒适及承托力的无钢圈内衣的痛点。

蕉内痛点分析及针对性产品研发

核心步骤	内裤		文胸	
1 现有竞品分析 总结痛点 ● 团队主观判断 ● 线上用户评价 ● 其他渠道粉丝话题讨论	老牌内衣巨头 AIMER 爱慕	● 款式老气 ● 产品迭代慢	无钢圈内衣	● 舒适 ● 承托力有限、没有胸型
	国外内衣品牌 Calvin Klein	● 无亚洲版型 ● 价格偏高	其中无尺码款	● 对于大胸女性使用寿命有限
	其他内衣品牌 南极人 Nanjiren	● 价格实惠 ● 质量较差	其中插垫款	● 需去除、便捷性差 ● 使用寿命有限（插垫变形）
	消费者难以买到有设计感、质量较好、价格实惠的内裤		消费者难以买到兼具舒适度、承托力及使用寿命的无钢圈内衣	
2 针对痛点开展 产品研发	通过使用中高品质面料+设计师团队把关设计审美+中庸价格定位打造产品，同时在所有产品上使用创新无感标签打造品牌特质。		与海外领先文胸制造商合作研发，打造无感托+薄罩杯的全尺码无钢圈文胸，解决舒适、承托力及插垫/无尺码带来的使用寿命问题。	

信息来源：Google 谷歌和德勤访谈、研究与分析

二 全品类品牌最佳实践

依靠数据驱动上新规划、创造爆款及推出形象款拉动销售的同时传达品牌调性

全品类品牌在产品开发时主要有以下三大亮点实践：

- 结合市场数据、自身历史数据有计划性开展定期商品上新规划。
- 建立爆款选品机制、并进行针对性营销资源倾斜、利用爆款拉动销售。
- 持续推出部分核心形象产品以传达品牌调性。

AMII

结合行业大盘数据、竞品数据、自身销售数据的标签化分析，输出完整的季度商品规划，其中尤其注重爆款产品的创造、及“形象款”产品以传达品牌调性。

数据驱动周期性商品上新规划

- **研究行业数据：** AMII 通过天猫大盘销售数据及竞品数据分析机会品类，例如各个季节不同细分产品的占比及价格带分布。

- **标签化分析自身历史数据：** AMII 将所有自身产品进行标签化管理，标签包括面料、版型、主打人群、场景等，基于历史销售数据分析各个季度的产品因哪些标签而畅销、哪些标签表现欠佳，进而通过畅销标签相关产品开发及调整部分标签以形成新品开发规划。

- **输出完整季度商品规划：** 含上新波段、每次上新的品类、价格带、产品概念等。

打造符合用户定位的爆款来拉动销售

- **爆款选择策略：**AMII 通过综合分析每年热销产品的共性标签，得出爆款一般具有的共性特征，例如价格带适中、面料接受度较高、设计普适性较强以适合大部分人的日常穿着、及具有季度刚需性（冬天的纯色打底毛衣等）等。

- **爆款包装：**AMII 结合用户痛点找到独特卖点进行包装、避免陷入低价竞争。AMII 结合自身团队在行业多年的商业嗅觉及海内外头部竞品品牌的前沿产品趋势，梳理消费者核心需求，并针对性打造产品卖点。例如对于打底裤产品 AMII 认为保暖、显瘦、保湿是消费者的核心需求，因此分别针对性推出了以“暖姜纤维”、“鲨鱼皮”、“乳木果保湿”等为卖点的打底裤爆款产品。

- **爆款营销：**AMII 会给予选择的爆款充分的曝光度，例如购买广告位、置于店铺首页等。

- **爆款打造成效：**一般 AMII 每季度上新爆款数量上仅占 5-10%，但成交额可达 40%。

推出“形象款”传达品牌调性

AMII 每季会推出 5~10% 具有明显品牌风格的产品作为“形象款”、负责输出品牌调性。

不同于其他产品因考虑到大众人群日常的适穿性只会提炼少部分品牌个性设计风格、将其融入常规设计中，这类产品是 AMII 的极简主义设计风格强烈的产品，是设计师以 AMII 的“完美缪斯形象”（拥有较强气场、内心强大、不追求外在过多修饰、不取悦他人的身材偏纤薄的女性）为灵感开展设计的，也因此会不太适合日常穿着/不适合大众人群，导致其销量仅能占到整体的3% 左右。

虽然整体销量有限，但“形象款”一方面受到品牌的部分核心受众追捧，有利于深化其对品牌风格的认知及提升忠诚度；一方面因其风格独特会被部分明星造型师选中而成为“明星同款”，起到良好的公关效应，两者均可以较好地协助输出 AMII 独特的品牌调性。

对于爆款进行持续更新，并利用提前预购加入心愿单、大量营销资源倾斜等方式刺激爆款销售。

爆款选择及持续更新

Eloquii 会基于历史销售数据（高转化率、低退货率）及用户反馈（较多正面反馈）来选择品牌的爆款，例如针对在所有裤型里销售最好的 Kady Pants，持续进行对于颜色、印花等细节的更新、推出新品。

爆款重点营销

爆款具有良好的用户基础，针对这类热爱爆款的现有用户，Eloquii 会推送爆款即将上新的信息，邀请其提前预购、加入心愿单。而针对暂未购买过爆款的用户，Eloquii 会在爆款上市后给予足够的营销资源倾斜，例如置于店铺首页、向媒体介绍爆款火爆销售的故事、将爆款作为买三送一等活动的赠品让更多人有机会试穿等。

清晰的品牌故事及形象占领消费者心智

在产品及用户孕育品牌的同时，品牌本身的故事打造、品牌形象呈现、及品牌传播是品牌建设的核心实践。

“品牌的发展壮大需要全方位的竞争力与长时间的积淀。全球的年轻人对时尚品牌的诉求不仅在于产品和服务，更深的诉求是对品牌的信任和对品牌文化的认同。因此，我们不断在思考，如何主动融入全球顾客的时尚生活，以最能够引发共鸣的方式与顾客互动和相处，提升品牌价值和品牌文化认同感，从而获得可持续的增长动力。”

Mike Zhao，Cupshe 品牌创始人兼 CEO

一　品牌打造实践
通过突出功能性价值或精神性价值构建品牌故事

成功的 DTC 品牌在打造品牌故事时普遍有两类实践，一种是突出产品带给消费者的功能性价值，以产品本身作为品牌代言人来构建品牌故事（如大部分快时尚女装品牌）；另一种是突出产品带来的精神性价值，从产品出发、围绕产品应用场景和人群赋予其精神价值来构建品牌故事（如部分垂类品牌）。

1. 突出产品带给消费者的功能性价值，以产品本身作为品牌代言人来构建品牌故事

Lulus

Lulus 以提供高质量、价格亲民的时尚产品作为品牌故事。

Lulus 的品牌故事概念起源于品牌成立之初。Lulus 于 1998 年成立于加州一个小镇，当时许多年轻女孩难以负担得起参加社交聚会（毕业礼、舞会等）的昂贵礼裙，因此小店起初主要以为镇上一大学学生提供价格实惠的参加社交聚会的礼裙起家。这也使得为年轻女孩提供可负担的时尚服饰由此刻入了品牌基因。

此后 Lulus 通过持续兑现其“高质量、可负担”的“affordable luxury（可负担的奢侈品）”承诺健康发展。作为主打用于社交场合礼裙的品牌，Lulus 绝大部分商品价格 100 美元以下的亲民定位使其相较其他礼裙品牌（大部分产品 100 美元以上）真正兑现了使年轻女孩“可负担”的承诺。而相较于价位更低的部分快时尚品牌，Lulus保持着更为优越的设计及质量，“Quality”（优质）成为了第三方评论平台上 Lulus 的核心关键词、其好评率亦达到了 91%，Lulus 的目标是让穿着 Lulus 的女生通过服装的设计及质感而感受到彷佛穿着奢侈品的情感体验、真正做到使其产品成为其品牌本身的代言人。

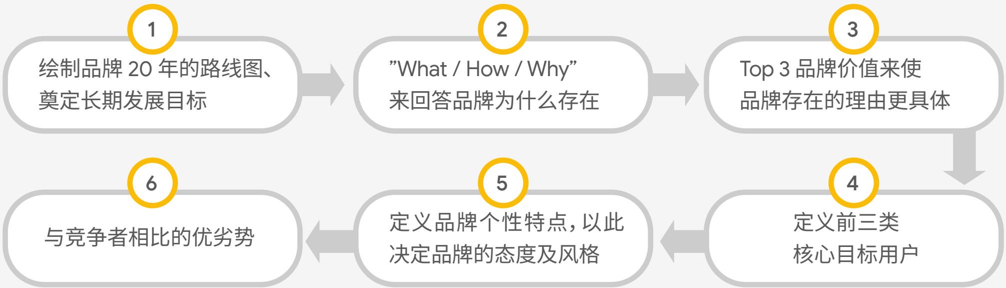
2. 突出产品带来的精神性价值，围绕产品应用场景和人群赋予其精神价值来构建品牌故事

outer

创始人团队利用 Google Brand Sprint 框架启发对于品牌定位的讨论，并从产品特性出发、延伸至户外生活及可持续发展的价值理念，形成兼顾产品功能性及精神性的品牌故事。

- 创始人团队及核心成员共同参与 Google Brand Sprint 练习，启发团队对于品牌定位的讨论：

Google Brand Sprint 框架



信息来源：Google Ventures

- Outer 品牌故事的出发点在于拳头产品户外沙发的优越功能特性，而创始人并不满足于其成为提供优质产品的家具公司，而希望像 Lululemon 从瑜伽裤转向运动休闲生活方式一样、从户外沙发转向"居家户外生活"领域，即通过功能优越的户外家居产品解决曾经阻碍人们享受后院户外生活的重要痛点，使更多人回归户外生活的乐趣（bring life back outside）[15]。

- 而热爱户外生活的人天然就是一个环保主义者，因此环保可持续成为了 Outer 的另一个品牌核心价值。

在构建品牌故事后，品牌需要围绕品牌故事构建落地的品牌形象，使消费者实际地感受到相对抽象的品牌概念，这主要通过创造一系列契合品牌调性的品牌素材实现。

15 《Outer:从极致单品到一种户外家居生活的想象 | BrandStar 专访》

二　品牌形象与呈现实践

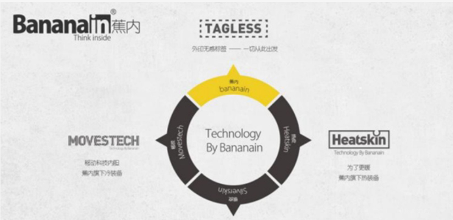
将品牌调性通过统一的品牌素材（品牌名字、品牌宣言、品牌视觉、文案表述等）体现出来

Banana in 蕉内

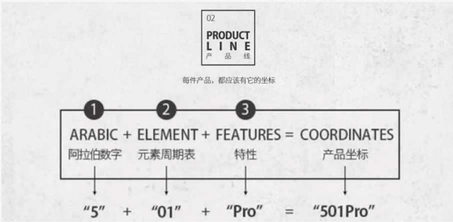
通过创造以科技为卖点的产品介绍、具备秩序感的产品坐标、配色视觉、“类消费电子产品”的包装视觉、“类苹果”文案、科技感广告视频等品牌素材呈现统一的“体感科技”品牌形象。

蕉内“体感科技”品牌素材

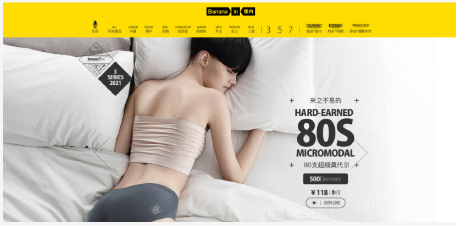
产品介绍：介绍核心科技含量（如无感标签技术）



产品坐标：秩序感+科技感产品坐标



配色视觉：黄、灰、黑色配色烘托内衣科技感



产品包装：类消费电子产品的抽屉式包装

文案：“类苹果”的简洁品牌文案

视频：类科技大片的广告视频

信息来源：品牌官方旗舰店，Google 谷歌和德勤访谈、研究与分析

outer

通过官网产品介绍、官网图片和视频等传达“户外生活”及“可持续发展”的品牌故事。

- **产品介绍：**强调沙发由 30% 可回收材料制成、并且 100% 可回收利用，每块地毯由 1188 个回收塑料瓶制成，践行“可持续发展”品牌价值。

- **官网图片/视频：**不同于其他中高端家居品牌更多展现家具的静态、来传递高端奢侈的感觉，Outer 会用更加生活化的视频和图片去展示户外生活状态，例如官网视频中会出现大狗狗兴奋地跳上跳下，将花园的土带到沙发上的场景，或者小孩在沙发上打闹、泼了咖啡上去的场景，以此来打造“户外生活”的品牌形象[16]。

三　品牌传播实践

通过效果营销及品牌营销相结合的方式开展品牌传播

在构建品牌故事及统一的品牌素材后，需要通过多渠道将产品及品牌故事进行广泛传播。DTC 品牌往往利用效果营销与品牌营销相结合的方式开展品牌传播，在导流的同时创造更多品牌声量。

1. 通过精准定位用户兴趣的付费营销策略、最大化传统付费搜索营销的效果

outer

通过长尾词条及竞争者品牌相关词条精准踩中用户趋势性的兴趣，形成了极为有效的付费搜索策略。

- **长尾词条：**Outer 充分了解目标用户对于户外家具的细分需求，选择了对长尾词条（超出三个词以上的词条）进行付费投放而不是宽泛投放，例如“小空间的户外家具”（Outdoor furniture for small spaces）/ “自带有搁脚架户外家具”（Patio furniture with built in footrest）。

16 《Outer:从极致单品到一种户外家居生活的想象 | BrandStar 专访》

- **竞争品牌关键词：** Outer 选择目标用户可能会考虑的竞争品牌相关关键词，利用竞争品牌知名度为 Outer 导流，例如“any patio furniture comparable to Sam’s Club”（可与 Sam's Club 媲美的户外家具）“Macy’s furniture”（Macy's 家具）；Macy's 和Sam's Club 是美国两个较为高端的大型商超，拥有一部分户外家具线，也是此前人们购买高品质户外家具的首选。

- **精准的付费搜索策略：** 帮助 Outer 在 SimilarWeb “2020 年 Q2 增长最快的 DTC 品牌”中位列第一，其通过付费搜索获得了最大份额的流量、超出 Q1 17 倍。

2. 利用品牌营销手段宣传品牌故事、积累更多有机流量

outer	利用真人秀及公关等品牌营销手段宣传产品及品牌故事，积累有机流量。

- **真人秀节目：** Outer 创始人通过参加 Shark Tank（美国著名发明真人秀节目，提供给发明创业者展示发明和获取主持嘉宾投资赞助的平台）介绍产品、创始人故事及“户外生活”、“可持续”等品牌理念，获得品牌的高质量曝光。

- **公关：** Outer 通过聘请外部公关机构，获得 BusinessWire 等知名媒体的报导曝光其产品及品牌理念。

最佳实践启示总结

基于以上对优秀美国本土 DTC 品牌及中国新兴互联网品牌的研究，我们总结了以下最佳实践清单，便于国内出海跨境电商参考。

信息来源：Google 谷歌和德勤访谈、研究与分析

5 研究思路与方法

本篇行业报告以美国、英国、德国、西班牙及法国几大成熟电商市场为例，帮助中国跨境电商了解目前全球主要市场的线上消费者特点。同时以美国这一核心跨境电商出海市场为例，分析电商核心赛道的最新格局。基于对中国跨境电商企业品牌化发展现状的调研，报告选取了多个美国DTC品牌及中国新型互联网品牌进行深入研究，围绕其品牌化运营的核心维度-用户、产品、品牌来挖掘成功企业的最佳实践，为中国跨境电商提供一定参考与借鉴。

本篇行业报告结合定量与定型的分析，融合了多个一手研究的成果，具体包括：

五大核心市场消费者调研

2021 年 1 月，Google 谷歌与德勤通过第三方调研机构向美国、英国、德国、西班牙及法国这五个国家过去 12 个月内在独立电商渠道有过购买行为的线上消费者发放了调研问卷，调研共覆盖 5,005 位消费者，了解过去一年其线上消费行为和购物心智的变化。

美国电商赛道分析

Google 谷歌与德勤聚焦服饰时尚、家居园艺、3C、美妆个护四个重点电商大类，开展下列研究以分析各赛道格局：

- 选取 Similar Web 2020 年美国各品类访问量 Top 100 的站点及部分本次研究关注的中国 DTC 品牌，分析其访问量、价格带及流量来源（App 端与网页端）。

- 通过谷歌搜索的相关关键词数据，分析各大类中的细分品类的相对增长情况及相对竞争程度。

中国跨境电商访谈

针对国内具有代表性的 18 家跨境电商企业开展深度访谈。受访企业覆盖服装、鞋履、饰品、个护、3C、家居等品类，年成交总额（Gross Merchandise Volume）从千万美元到上亿美元不等。

成功 DTC 品牌最佳实践研究

通过专家访谈和公开资料研究 Lulus、Outer、Eloquii 等数家领先美国 DTC 企业，以及 AMII、蕉内等中国新兴互联网品牌。

6 致谢

此次行业报告由 Google 谷歌和德勤咨询联合编撰，我们衷心感谢中国及海外电商企业对于本报告的贡献。报告的编写过程中也得到 Google 谷歌多个部门的大力支持，在此致以衷心感谢。

Google 谷歌核心项目团队

刘大伟
中国大客户部电商行业总监

彭　蓓
中国大客户部电商行业经理

袁伊承
中国大客户部电商客户经理

刘　婷
中国大客户部电商行业经理

汪旌蓓
中国直客团队重点客户经理

郭小珺
中国代理商管理部大客户经理

邹雨江
中国代理商管理部大客户经理

高司懿
大中华区资深战略与行业洞察顾问

侯晋廷
大中华区电商行业分析主管

庄博凯
大中华区市场研究经理

范勖成
中国大客户部电商行业总经理

余　丹
中国直客团队销售总监

刘步驰
中国代理商管理部高级总监

凌　晨
大中华区洞察负责人

聂婉燕
大中华区市场研究总监

赖世钧
中国大客户部市场部产品营销经理

行业报告主要撰稿 - 德勤团队

濮清璐
德勤咨询 商业战略与研究 合伙人
电子邮件：qlpu@deloitte.com.cn

王梦阳
德勤咨询 商业战略与研究 副总监
电子邮件：kittwang@deloitte.com.hk

以及德勤咨询项目团队主要成员

胡佳男
王诗雅
杨　宁
冯露瑶

更多 Google 谷歌业务咨询，请联系：**张安安**　中国重点新客部电商行业总监　aaapril@google.com

声明：本通讯中所含内容乃一般性信息，任何德勤有限公司、其全球成员所网络或它们的关联机构（统称为“德勤组织”）并不因此构成提供任何专业建议或服务。在作出任何可能影响您的财务或业务的决策或采取任何相关行动前，您应咨询合资格的专业顾问。
我们并未对本通讯所含信息的准确性或完整性作出任何（明示或暗示）陈述、保证或承诺。任何德勤有限公司、其成员所、关联机构、员工或代理方均不对任何方因使用本通讯而直接或间接导致的任何损失或损害承担责任。德勤有限公司及其每一家成员所和它们的关联机构均为具有独立法律地位的法律实体。

©2021 欲了解更多信息，请联系德勤中国。